



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

MAESTRIA EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN MARKETING

**“ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO
COMUNICACIONAL APLICADO AL SEGMENTO DE
CRÉDITOS DE BANECUADOR EN EL CANTÓN DE
GUALACEO.”**

AUTOR:

HUGO ROBERTO PEÑAFIEL CAMPOVERDE

DIRECTOR:

ING. COM. XAVIER ORTEGA VÁSQUEZ

Tesis previa a la obtención del título
de Magíster en Gestión y Dirección de
Empresas con Mención en Marketing

CUENCA - ECUADOR

2016



RESUMEN

El presente trabajo, denominado “Elaboración de un plan estratégico comunicacional aplicado al segmento de créditos de BanEcuador, en el cantón Gualaceo” surge de la necesidad de dar solución a los problemas detectados en la entidad bancaria, particularmente, con el hecho de que existe desconocimiento por parte de la ciudadanía sobre la imagen institucional de BanEcuador y con respecto a los productos de la entidad, específicamente sobre su amplia línea de créditos. Para dar solución a esta problemática se planteó como objetivo: elaborar un Plan Estratégico Comunicacional aplicado al segmento de créditos de BanEcuador en el cantón Gualaceo. Para la consecución del objetivo se diseñó una metodología de tipo descriptiva y se aplicó una encuesta estructurada con preguntas de opción múltiple a una muestra de 333 propietarios, a partir de un universo de 2.488 locales dedicados a los comercios y servicios. Como principal resultado se obtiene que la aplicación del Plan Estratégico Comunicacional sobre el portafolio de productos y servicios que brinde BanEcuador será de mucha utilidad para el cantón Gualaceo ayudando a la ejecución de varios emprendimientos de sus habitantes, consecuentemente se reactivará y dinamizará la economía en el cantón y sus alrededores. Finalmente, se concluye evidenciando la factibilidad de la implementación del proyecto, evidenciándose que por cada dólar invertido habrá una rentabilidad de \$12,99.

Palabras claves: Plan de comunicación estratégica, posicionamiento, crédito, comercio, servicios.



ABSTRACT

The present work, entitled "Elaboration of a strategic communication plan applied to Bantu's credit segment, in the Gualaceo canton" arises from the need to solve the problems detected in the bank, particularly with the fact that there is a lack of knowledge By the public on the institutional image of BanEcuador and with respect to the products of the entity, specifically on its wide line of credits. In order to solve this problem, the objective was: to develop a Strategic Communication Plan applied to the segment of BanEcuador credits in the canton Gualaceo. To achieve the objective, a descriptive methodology was designed and a structured survey with multiple choice questions was applied to a sample of 333 owners, based on a universe of 2,488 premises dedicated to commerce and services. The main result is that the application of the Strategic Communication Plan on the portfolio of products and services provided by BanEcuador will be very useful for the Canton Gualaceo helping the implementation of several enterprises of its inhabitants, consequently will reactivate and energize the economy in the Canton and around. Finally, it is concluded that the feasibility of the project implementation is evident, showing that for every dollar invested there will be a return of \$ 12.99.

Keywords: Strategic communication plan, positioning, credit, trade, services.



ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	1
RESUMEN.....	2
ABSTRACT.....	3
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	4
ÍNDICE DE TABLAS.....	9
ÍNDICE DE IMÁGENES.....	9
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	10
CLAUSULA DE DERECHOS DE AUTOR.....	12
CLAUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL.....	13
AGRADECIMIENTOS.....	14
DEDICATORIA.....	15
INTRODUCCIÓN.....	16
CAPÍTULO 1.....	19
SITUACIÓN ACTUAL BANECUADOR.....	19
1.1. Entorno político.....	19
1.2. Planificación estratégica.....	20
1.2.1 Misión de BanEcuador.....	20
1.2.2. Visión de BanEcuador para el 2019.....	20
1.2.3. Valores de BanEcuador.....	20
1.3. Pirámide Estratégica Comunicacional.....	21
1.3.1. Perfil estratégico del cliente.....	22
1.3.2. Portafolio de productos o servicios.....	23
1.3.3. Segmento.....	24
1.3.4. Modelo - Concepto de Empresa.....	25
1.3.5. Sector.....	25
1.4. Análisis FODA de BanEcuador.....	25
1.5. Estructura Organizacional de BanEcuador.....	34



UNIVERSIDAD DE CUENCA

MAESTRÍA EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN
MARKETING

1.5.1. Elementos de la estructura de BanEcuador.	34
1.5.1.1. <i>Fuerza Laboral</i>	34
1.5.1.2. <i>Organismos de mando y control</i>	34
1.5.1.3 <i>Talento Humano</i>	35
1.5.1.4. <i>Nivel jerárquico</i>	35
1.5.1.5 <i>Personal que labora en la sucursal Gualaceo de BanEcuador</i> . .	35
1.5.1.6. <i>Jurisdicción por autoridad</i>	36
1.5.1.7. <i>Delegación</i>	36
1.5.1.8 <i>Organigramas</i>	36
CAPÍTULO II	39
ESTUDIO DE LA SITUACIÓN COMUNICACIONAL DE BANECUADOR	39
2.1. Diagnóstico comunicacional con el que cuenta BanEcuador	39
2.1.1. Imagen y logotipo de BanEcuador.	39
2.1.2. Página web.	40
2.1.3. Flyers.	41
2.2. Análisis sobre el impacto comunicacional de BanEcuador en Gualaceo	41
2.2.1. Muestra.	41
2.2.2. Métodos de recolección de la información.	43
2.2.3. Tratamiento de la información.	43
2.2.4. Diseño de la encuesta.	43
2.3. Resultados de las encuestas realizadas a los diferentes locales comerciales del cantón Gualaceo.	44
CAPÍTULO III	57
PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS DE BANECUADOR, SUCURSAL GUALACEO	57
3.1. Base estratégica del Plan de Comunicación	57
3.1.1. Problemática.	57
3.1.2. Justificación.	59



3.1.3. Misión.....	59
3.1.4. Visión.....	59
3.1.5. Objetivos	60
3.1.5.1. <i>Objetivo General</i>	60
3.1.5.2. <i>Objetivos específicos</i>	60
3.2. Segmentación de mercado.....	60
3.2.1. Variables Demográficas	61
3.2.2. Variables Psicográficas	61
3.2.3. Variables Geográficas.	62
3.2.4. Target Group (Grupo objetivo).	63
3.3. Posicionamiento del producto “líneas de créditos BanEcuador” y de la marca BanEcuador en el sector comercios y servicios del cantón Gualaceo.	64
3.3.1. Los atributos del producto “líneas de créditos BanEcuador”.	64
3.3.2. Beneficios del producto “líneas de crédito BanEcuador”.	64
3.3.3. Finalidad del producto “líneas de crédito BanEcuador”.	64
3.3.4. Las características del público target del producto “líneas de crédito BanEcuador”.....	65
3.3.5. La competencia.	65
3.4. Propuesta de valor para el producto “líneas de crédito BanEcuador” y la marca BanEcuador	65
3.5. Métodos de persuasión durante la comunicación con el sector comercio y servicios	67
3.6. Estrategias de comunicación para fortalecer la imagen institucional de BanEcuador en el sector comercial y de servicios del cantón Gualaceo...	68
3.6.1. Implementación de Programas de capacitación al área comercial de BanEcuador.....	68
3.6.1.1. <i>Programa de capacitación sobre servicio al cliente</i>	69
3.6.1.2. <i>Programa de capacitación sobre asesoramiento de calidad</i>	71
3.6.1.3. <i>Programa de capacitación sobre atención al cliente</i>	72



3.6.2. Estrategia de Redes Sociales (y marketing).....	75
3.6.2.1. <i>Creación de la Fan page (Facebook) de BanEcuador</i>	75
3.6.2.2. Creación del Twitter @BanEcuador	76
3.6.2.3. <i>Creación del Whatsapp @BanEcuador</i>	76
3.6.2.4. <i>Estrategia de la página Web @BanEcuador</i>	77
3.6.3. <i>Estrategia de eventos en la Zona o Región</i>	77
3.6.4. Estrategia de referidos por medio de potenciales clientes de BanEcuador.....	78
3.6.5. Estrategia de medios de comunicación como: radio, prensa y tv. 79	
3.6.5.1. <i>Publicidad tradicional ATL</i>	80
3.6.5.2. <i>Radio</i>	80
3.6.5.3. <i>Televisión</i>	80
3.6.6. Estrategia de Relaciones Públicas.	80
□ Recaltar la imagen organizacional e institucional con la cuenta BanEcuador a los clientes.	81
3.6.7. Flyers.....	81
3.7. Presupuesto para el Plan Estratégico Comunicacional	81
3.7.1. Presupuesto requerido para redes sociales.	81
3.7.2. Presupuesto requerido para los programas de capacitación.....	82
3.7.3. Presupuesto requerido para propaganda y publicidad de los medios de comunicación (radio, prensa y tv) más importantes de la zona y región.	82
3.7.4. Resumen del presupuesto requerido para el Plan Estratégico Comunicacional.	83
CONCLUSIONES	91
RECOMENDACIONES.....	93
BIBLIOGRAFÍA:	94
ANEXOS	96
ANEXO # 1: ENCUESTA.....	96
ANEXO # 2:	100



UNIVERSIDAD DE CUENCA

MAESTRÍA EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN
MARKETING

UTILIDAD NETA DE LAS AGENCIAS DE BANECUADOR 100



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1. Segmentos BanEcuador.	24
Tabla 1.2. Cuestionario dirigido al Gerente de BanEcuador, sucursal Gualaceo	26
Tabla 1.3. FODA BanEcuador	30
Tabla 1.4. FODA estratégico para BanEcuador	32
Tabla 3.1. Variables demográficas de los clientes potenciales de BanEcuador	61
Tabla 3.2. Variables psicográficas	62
Tabla 3.3. Variables geográficas.....	62
Tabla 3.4. Desglose del sector comercio y servicios del cantón Gualaceo...	63
Tabla 3.5. Caso práctico de diálogo con un cliente.....	73
Tabla 3.6 Base de datos de clientes potenciales	79
Tabla 3.7. Definición del presupuesto (Inversión)	83
Tabla 3.8. Presupuesto final para el plan estratégico de comunicación	86

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 2.1. Logotipo de BanEcuador.....	39
Imagen 2.2. Captura de pantalla de página web de BanEcuador	40
Imagen 3.1. Promocionales de BanEcuador	66
Imagen 3.2. Captura de imagen de BanEcuador	77



ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1. Pirámide Estratégica Comunicacional BanEcuador	22
Gráfico 1.2. Estructura organizacional BanEcuador cadena de mando	37
Gráfico 1.3. Estructura organizacional BanEcuador sucursales	38
Gráfico 2.1. Conocimiento de BanEcuador entre la ciudadanía del cantón Gualaceo	44
Gráfico 2.2. Conocimiento de los servicios que brinda BanEcuador	44
Gráfico 2.3. Conocimiento de logotipo de BanEcuador por parte de la ciudadanía	45
Gráfico 2.4. Conocimiento sobre créditos para emprendimientos de BanEcuador	46
Gráfico 2.5. Conocimiento sobre crédito complementario de desarrollo solidario de BanEcuador	46
Gráfico 2.6. Conocimiento sobre el crédito de desarrollo humano de BanEcuador	47
Gráfico 2.7. Conocimiento sobre el crédito de consumo de BanEcuador	47
Gráfico 2.8. Conocimiento de la ubicación de la sucursal de Gualaceo de BanEcuador	48
Gráfico 2.9. Medio de comunicación a través del cual se conoce a BanEcuador	48
Gráfico 2.10. Medio de comunicación empleado para ver las noticias	49
Gráfico 2.11. El canal de televisión más visto en Gualaceo	50
Gráfico 2.12. Las emisoras de radio más escuchadas en Gualaceo	51
Gráfico 2.13. Frecuencia de utilización de Internet al día	52
Gráfico 2.14. Visita a la página Web de BanEcuador	53
Gráfico 2.15. Asistencia a las ferias de exposición	53
Gráfico 2.16. Presencia de BanEcuador en las ferias comunales	54



UNIVERSIDAD DE CUENCA

MAESTRÍA EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN
MARKETING

Gráfico 2.17. El aspecto que más ha llamado la atención de BanEcuador en las ferias	55
Gráfico 2.18. Visita de funcionario de BanEcuador para informar sobre servicios	55



UNIVERSIDAD DE CUENCA

MAESTRÍA EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN
MARKETING

CLAUSULA DE DERECHOS DE AUTOR

Hugo Roberto Peñafiel Campoverde, autor de la tesis "ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO COMUNICACIONAL APLICADO AL SEGMENTO DE CRÉDITOS DE BANEQUADOR EN EL CANTÓN GUALACEO", reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de **Magister en Gestión y Dirección de Empresas con Mención en Marketing**. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, 09 de noviembre de 2016.

Hugo Roberto Peñafiel Campoverde

C.I: 0103599544



CLAUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Hugo Roberto Peñafiel Campoverde, autor de la tesis "ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO COMUNICACIONAL APLICADO AL SEGMENTO DE CRÉDITOS DE BANECUADOR EN EL CANTÓN GUALACEO" certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, 09 de noviembre de 2016



Hugo Roberto Peñafiel Campoverde

C.I: 0103599544



AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecerle al Rey, al supremo, al que todo lo puede; para Él, que nada es imposible, gracias **DIOS TODOPODEROSO** por darme el regalo más bonito que es la vida y por facultarme las herramientas como la inteligencia, sabiduría y la fortaleza para poder afrontarla; acompañadas con sus bendiciones y el mejor amigo JESUCRISTO.

A mi padre, que en paz descanse, José Hugo Peñafiel Lozay, a mi madrecita Elvia Piedad Campoverde Yáñez por ser los guías y brindarme apoyo incondicional a lo largo de mi vida personal y profesional.

A la que hoy por hoy es mi gran inspiración y motor fundamental para poder seguir adelante: mi familia, conformada por mi esposa María Elizabeth y mis dos preciosas hijas Carlita y Bianquita, no se olviden nunca que las amo con todas mis fuerzas, que Dios me las cuide proteja y bendiga siempre.

A mi hermano Adrián Patricio, a su esposa Diana y mi ñaño Pezzo a quienes quiero respeto y admiro mucho.

No podría ser de otra manera un agradecimiento especial a mi Director de Tesis, Ing. Xavier Ortega, por orientarme en la elaboración de esta tesis por medio de sus valiosas indicaciones, que Dios le siga bendiciendo, tanto en su vida personal como profesional.

Hugo Roberto



UNIVERSIDAD DE CUENCA

MAESTRÍA EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN
MARKETING

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico con mucho cariño a mis hijos: José Miguel, Carla Roberta y Bianca Eduarda.

A mi esposita María Elizabeth, que con su inteligencia ha logrado ser mi apoyo, mi prioridad y quien se ha ganado toda mi confianza, respeto y admiración.

A mi padre José Hugo que está en el cielo, a mi madrecita Elvia Piedad y a mi hermanito Adrian Patricio que siempre confiaron y creyeron mucho en mí.

Hugo Roberto



INTRODUCCIÓN

Los rápidos cambios que se originan a partir de la dinámica mundial, cada día más globalizada gracias a los sistemas de comunicación, hacen que las empresas mantengan un continuo monitoreo con respecto al entorno, a verificar sus estrategias, a flexibilizar los planes y a rectificar las rutas y planes establecidos. Los encargados de las comunicaciones en las empresas deben recurrir a acciones como la planificación, el diseño de estrategias, la creatividad y el control de los departamentos. En tal sentido, es importante que la comunicación de las organizaciones disponga de un mapa, una guía, un plan, pero sin dejar de prestar atención a los cambios que, como señala Ocampo (2011), ocurren y que podrían estar anticipando estrategias y alternativas para sortear los movimientos imprevistos de contexto. Un Plan Estratégico de Comunicación consistiría en un instrumento de previsión de actuaciones para un tiempo establecido, que recoge las acciones de comunicación que debe desarrollar la empresa para conseguir unos objetivos fijados con anterioridad (Monserrath, 2014).

Considerando lo expuesto, resulta preocupante que hasta el día de hoy la empresa pública BanEcuador, y particularmente su departamento de crédito, no haya diseñado y puesto en ejecución un Plan Estratégico de Comunicación que le permita enfrentar las demandas de los usuarios, quienes requieren disponer de la información oportuna y precisa sobre los productos, servicios y facilidades que el área ofrece.

Como antecedentes al presente estudio se han identificado algunas investigaciones realizadas en el Ecuador en las que se procedió al diseño de planes de comunicación para entidades bancarias, financieras y cooperativas: Rivera (2014), por ejemplo, elaboró un Plan de Comunicación Interna para fortalecer el sentido de pertenencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito



Policía Nacional en la ciudad de Quito. Pacheco (2014), por su parte, estructuró un Plan de Comunicación Integral cuyo propósito fue fortalecer la imagen e identidad corporativa y garantizar unas óptimas condiciones de confianza e interacción entre la Cooperativa Gonzanamá del cantón del mismo nombre. Finalmente, Mayorga (2014) diseñó un Plan Estratégico de Comunicación Interna para Banco Promérica de Guatemala, cuyo fin fuese establecer una línea de comunicación eficaz entre los colaboradores, la Gerencia General y los diferentes departamentos del banco y que permitiese conocer las políticas institucionales de la entidad, de modo que los colaboradores se apropien de los lineamientos y los apliquen según su área de desempeño.

En base a la efectividad de los estudios revisados, el presente trabajo se planteó como objetivo principal elaborar un Plan Estratégico Comunicacional aplicado al segmento de créditos de BanEcuador en el cantón Gualaceo; ello con el fin de contribuir a la gestión comercial de la institución, al tiempo que se promociona su portafolio de productos, particularmente en lo que respecta al segmento de comercio y servicios de BanEcuador. Esto último es clave, puesto que, si bien es cierto que en la actualidad la competencia en el sector financiero es muy agresiva en lo que tiene que ver con la promoción de sus créditos, se ha notado que en la línea de negocios de comercio y servicios las instituciones manejan un rubro considerable al interior de su cartera. Ello constituye una invitación a BanEcuador para que compita a una tasa de interés muy por debajo de lo que ofrece la competencia. Razón por la cual se implementará este modelo con el objetivo de que BanEcuador sea identificada con este segmento y no exclusivamente como una entidad que otorga créditos para actividades agropecuarias y productivas.



Con el fin de cumplir los objetivos planteados es necesario, en primer lugar, desarrollar un diagnóstico de la comunicación actual de BanEcuador en el cantón Gualaceo; posteriormente, se implementarán programas de capacitación para el personal del área comercial; al tiempo que se proponen estrategias comunicacionales que, principalmente, empleen al máximo las redes sociales, las páginas web, los medios de comunicación tradicionales, entre otros; y, finalmente concluiríamos con el diseño de un presupuesto requerido para el plan estratégico propuesto.



CAPÍTULO 1

SITUACIÓN ACTUAL BANECUADOR

1.1. Entorno político

BanEcuador se crea en la República del Ecuador mediante decreto ejecutivo el 27 de enero de 1928. Con el nombre de Banco Hipotecario del Ecuador, su condición de sociedad anónima se mantuvo hasta el año de 1937 con finalidad social y pública.

Sucesivas reformas cambiaron su estructura hasta que el 14 de octubre de 1943 se expidió la ley que transformó al Banco Hipotecario en el Banco Nacional de Fomento Provincial; dicha ley fue publicada en registro oficial el 20 de octubre de 1943.

Posteriormente, mediante decreto del 28 de marzo de 1974 publicado en el registro oficial; el 3 de abril del mismo año se expide la nueva Ley Orgánica del Banco Nacional de Fomento, con esta nueva ley el Banco Nacional de Fomento adquiere autonomía económica, financiera y técnica.

En el año 2015 el Banco Nacional de Fomento sufre una nueva renovación en lo que respecta a su razón social, pasando a ser denominado como BanEcuador. La modernización implementada en esta entidad pública se constituye en una oportunidad para, a su vez, proceder a la elaboración de un Plan Estratégico Comunicacional y su consiguiente aplicación dentro del mercado financiero, ya que las exigencias de este último traen consigo la necesidad de que BanEcuador reaccione de manera rápida a las situaciones que se presentan.



1.2. Planificación estratégica

1.2.1 Misión de BanEcuador.

Brindar productos y servicios financieros innovadores, eficaces y sostenibles social y financieramente, aportando en la inclusión y mejora de la calidad de vida de los pequeños y medianos productores, fortaleciendo la asociatividad (BanEcuador, 2015).

1.2.2. Visión de BanEcuador para el 2019.

Ser un banco líder y referente regional en servicios financieros inclusivos que aportan al desarrollo productivo rural y urbano (BanEcuador, 2015).

1.2.3. Valores de BanEcuador.

Con la finalidad de alcanzar la misión y la visión, BanEcuador ha fijado como guías de conducta de todos los colaboradores los siguientes valores:

- Responsabilidad: El cumplimiento oportuno de todas las funciones y obligaciones con la finalidad de optimizar los tiempos de respuesta frente a las distintas exigencias, alcanzar las metas planteadas y contribuir al crecimiento institucional.
- Compromiso: Identificación con la entidad y los ciudadanos con el fin de contribuir al crecimiento y posicionamiento del Banco y al apoyo de las iniciativas productivas de los ciudadanos, a través del trabajo y el esfuerzo continuo que contribuyen a la inclusión y el desarrollo integral del país.
- Honestidad: Corresponde a la actuación con integridad, ética y transparencia, sin esconder información, ni incurrir en acciones indebidas que afectan la gestión e imagen institucional.



- Respeto: Aceptación de la diversidad étnica y cultural, sus manifestaciones, así como las opiniones de los miembros de la entidad, ciudadanos y demás grupos de interés, a fin de crear relaciones que permitan mantener un buen ambiente de trabajo y la consecución de objetivos en todos los ámbitos.
- Vocación de servicio: Servir al país, particularmente al sector rural y urbano marginal, de manera eficiente y oportuna, a través de la entrega de servicios financieros incluyentes, que ayuden a la mejora de la calidad de vida y a reducir la pobreza (BanEcuador, 2015).

1.3. Pirámide Estratégica Comunicacional

En primer lugar se procede a elaborar la Pirámide Estratégica Comunicacional, la que se elabora en base a información proporcionada por la propia empresa y respondiendo a su situación actual:

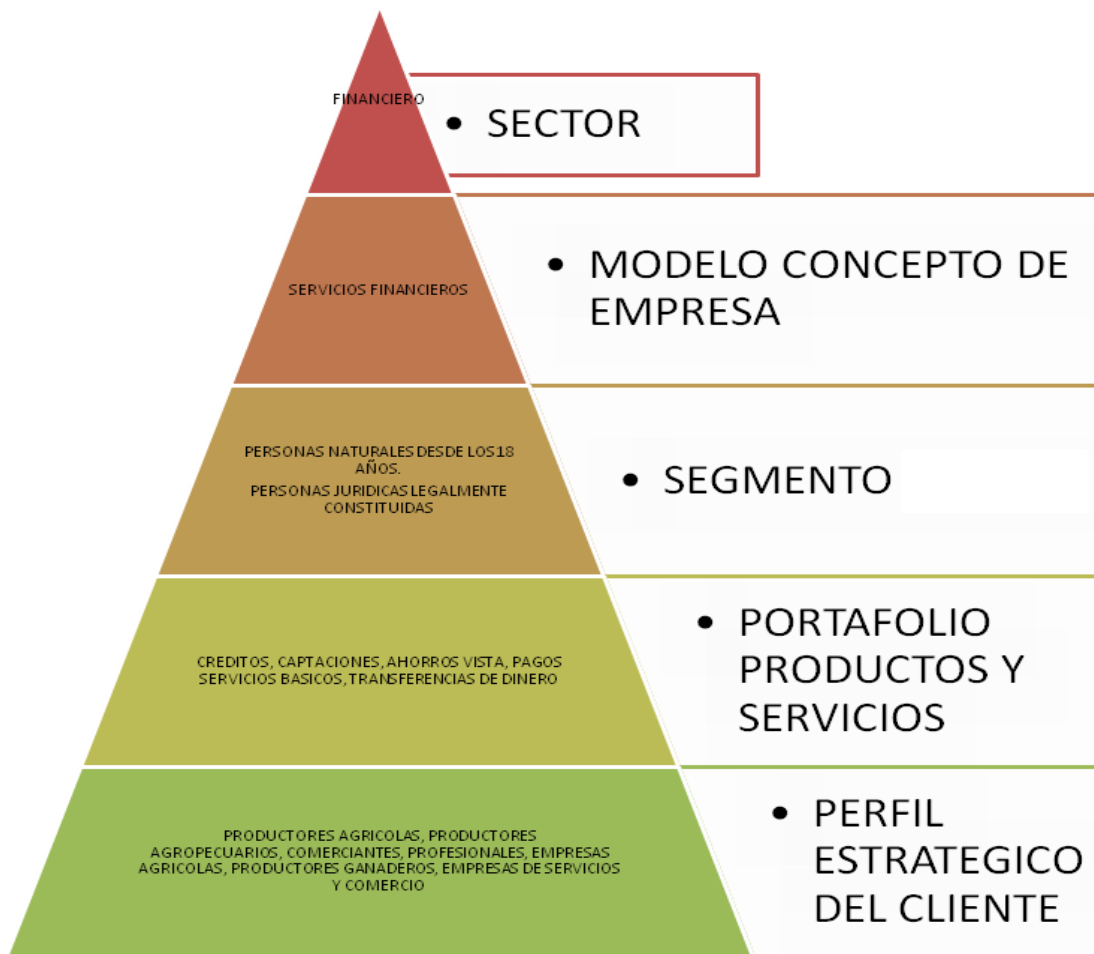


Gráfico 1.1. Pirámide Estratégica Comunicacional BanEcuador

Fuente: (BanEcuador, 2016)

1.3.1. Perfil estratégico del cliente.

El perfil estratégico de los clientes de BanEcuador se ha establecido de la siguiente manera:

- Productores agrícolas.
- Productores agropecuarios.
- Productores ganaderos.
- Empresas agrícolas.



- Empresas de comercio y servicios.
- Profesionales.

1.3.2. Portafolio de productos o servicios.

Créditos en líneas de: producción, agrícola, agropecuarios, comercio y servicios. Estos se clasifican de la siguiente manera:

- Crédito de línea asociativa con una tasa de interés del 9,76% con montos de hasta 3 millones USD.
- Crédito de línea productiva con una tasa de interés del 9,76 % anual, con montos de hasta 500.000 USD.
- Crédito de línea microcrédito con una tasa de interés del 11% anual, con montos de hasta 54.964 USD (que representan las 151 remuneraciones básicas unificadas <http://www.banecuador.fin.ec/tasas-de-interes/>).
- Crédito de línea comercial y de servicios con una tasa del 15% anual, con montos de hasta 54.964 USD.
- Captaciones a plazo fijo con una tasa de interés de rentabilidad para el cliente de hasta el 6.5% anual.
- Ahorros a la vista con una tasa de interés del 1.5% de rentabilidad para el cliente.
- Pagos de servicios básicos (agua, luz, teléfono, cable).
- Pago de tarjetas de crédito VISA.
- Recaudaciones y pago de impuestos del SRI.
- Recaudación de los rubros de matriculación vehicular.
- Cobro de pensiones alimenticias.
- Transferencias interbancarias, entre otros.



1.3.3. Segmento.

El segmento poblacional al que van dirigidos los servicios y productos de BanEcuador son aquellas personas naturales desde los 18 años en adelante, así como las personas jurídicas legalmente constituidas que se encuentren en plena actividad económica y productiva. De manera general, y siguiendo lo establecido en el Plan Estratégico de BanEcuador (2015), el segmento de mercado del Banco está constituido por unidades productivas familiares, unidades productivas asociativas-comunales y PYMES de las zonas rural y urbano marginal. Los segmentos de interés para el Banco, comprenden:

Tabla 1.1.

Segmentos BanEcuador

SEGMENTOS BANECUADOR

Unidades productivas familiares: Pequeñas unidades económicas vinculadas al sector rural y urbano y dedicadas a actividades artesanales, comerciales, producción y servicios, con niveles de venta promedio anuales de \$100.000.	Unidades productivas asociativas: Organizaciones de la economía popular y solidaria, con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el fin de producir, consumir y comercializar bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios [...], o comercializar su producción en forma solidaria y autogestionada bajo los principios de la LOEPS.	Unidades productivas comunales: Organizaciones vinculadas por relaciones de territorio, familiares, identidades étnicas, culturales, de género, de cuidado de la naturaleza, urbanas o rurales [que, por medio del trabajo conjunto, tiene por objeto la producción, comercialización, distribución y el consumo de bienes o servicios lícitos y socialmente necesarios, en forma solidaria y autogestionada, bajo los principios de la LOEPS	PYMES: Unidades económicas personales o empresas constituidas dedicadas a actividades de producción, agricultura, pecuarias, comercio y servicio cuyo volumen de venta anual promedio supera los \$100.000 y no mayor al \$1.000.000.
---	---	--	---

Fuente: (BanEcuador, 2015)

Elaborado por: Hugo Peñafiel



1.3.4. Modelo - Concepto de Empresa.

BanEcuador se caracteriza por ofrecer a sus clientes todo lo que respecta a servicios financieros, los que están enfocados y especializados en las siguientes áreas: productiva, agrícola, ganadera, comercial y de servicios en todo el territorio ecuatoriano y región peninsular.

1.3.5. Sector.

Actualmente BanEcuador se identifica con el sector financiero, mismo que contempla todas las financieras existentes en el mercado tales como bancos privados, cooperativas de ahorro y crédito, etc. En el caso específico de Gualaceo, se considera competencia directa de BanEcuador a entidades como el Banco del Pichincha, Banco del Austro, Banco de Guayaquil, Banco del Pacífico, así como las Cooperativas Juventud Ecuatoriana Progresista (JEP), la Jardín de Azuayo, la Cooperativa de ahorro y crédito Alfonso Jaramillo, Cooperativa de Ahorro y Crédito del Azuay, Cooperativa La Merced, Cooperativa Gañansol y la Cooperativa Fasayñán. Esto, en razón que los servicios que estas entidades ofrecen, poseen similitudes con los de BanEcuador y, en ciertos casos, apuntan a un público objetivo similar.

Lamentablemente, su tecnología no ha sido modernizada en la última década, se espera que con la modernización de BanEcuador se tome en cuenta este particular para que el banco sea netamente competitivo en su sector y apetecido por clientes potenciales.

1.4. Análisis FODA de BanEcuador

Con el fin de conocer la situación general de BanEcuador, sucursal Gualaceo, se procedió a aplicar un cuestionario al Gerente de la sucursal; en base a sus respuestas y la información proporcionada se podrán establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la entidad pública.



Tabla 1. 2.

Cuestionario dirigido al Gerente de BanEcuador, sucursal Gualaceo

Nº	Ítems	sí	no	Observaciones
1	¿La tasa de interés se encuentra determinada de acuerdo a la política de fijación de tasas de interés del Banco?	X		Se encuentra predeterminada y establecida de acuerdo a los segmentos y líneas de crédito.
2	¿La tasa de interés está sujeta a modificaciones en razón de la situación del país?		X	Regularmente sufren variaciones de acuerdo a la normativa que contempla el BANCO CENTRAL DEL ECUADOR.
3	¿En el establecimiento de líneas de crédito se otorga preferencia al sector productivo?	X		Aunque existe apertura a otros sectores, así como convenios con la SETEDIS.
4	¿Se han considerado las necesidades de otros sectores (comercio, servicios) para el otorgamiento de líneas de crédito?	X		Lamentablemente no se ha dado el seguimiento adecuado para el cierre de la venta del crédito.
5	¿Entre las líneas de crédito a implementarse se han considerado: crédito para emprendimientos, crédito complementario de desarrollo solidario, crédito de desarrollo humano, crédito de consumo?	X		Por falta de información y comunicación se han descuidado líneas de crédito como la de consumo, por ejemplo.
6	¿BanEcuador cuenta con agencias repartidas en todas las provincias del país?	X		Por tratarse de un banco del Estado tiene cobertura a nivel nacional
7	¿Las agencias están ubicadas considerando zonas netamente estratégicas?	X		Pero de acuerdo al crecimiento económico y demográfico se debería considerar la reubicación de algunas agencias.
8	¿En todas las agencias es factible realizar pagos, así como la cancelación de servicios básicos a nivel nacional?	X		Aunque faltan muchos de los servicios adicionales que ofrece la competencia.
9	¿Entre los servicios extra financieros están: Pago de servicios básicos, pensiones alimenticias, impuestos SRI, matriculación vehicular?	X		Se deberían considerar también remesas del exterior y transferencias internacionales; esto, por el tema de migración que presenta la zona y el cantón Gualaceo.
10	¿Las sucursales de BanEcuador cuentan con instalaciones propias?	X		Aunque también cuenta con instalaciones alquiladas.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

MAESTRÍA EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN
MARKETING

11	¿En el caso de BanEcuador, sucursal Gualaceo, sus instalaciones son propias?		X	Se destaca que la municipalidad de Gualaceo entregó en donación al banco un cuerpo de terreno para la construcción y el levantamiento de su propia edificación.
12	¿BanEcuador, tanto a nivel nacional como en Gualaceo, cuenta con un patrimonio técnico consolidado?	X		
13	¿Se considera el patrimonio técnico del que dispone BanEcuador un respaldo para los depósitos de los clientes?	X		Genera confiabilidad, credibilidad y sentido de estabilidad en los clientes.
14	¿Se dispone de una buena y sólida base de datos en cuanto a clientes?	X		Aunque requiere de actualización y depuración en lo que respecta a datos demográficos y datos de ubicación de la base de clientes.
15	¿Se dispone de una buena base de datos en relación al número y tipo de créditos entregados?	X		
16	¿Los trámites crediticios que se desarrollan en BanEcuador son ágiles e inmediatos?	X		Se debería considerar aspectos que simplifiquen el tiempo del trámite crediticio.
17	¿Han recibido quejas por parte de clientes sobre trámites demorados?	X		Estas quejas han sido solucionadas de manera inmediata, concientizando al cliente sobre la razón de los procesos.
18	¿Se han establecido medidas correctivas con el fin de agilizar los trámites crediticios?		X	Porque estas medidas están contempladas dentro de políticas y normativas de la institución.
19	¿Se han llevado a cabo estudios comparativos entre los tiempos de los trámites crediticios de la competencia y los de BanEcuador?		X	Por falta de un estudio minucioso sobre nuestra competencia y la importancia que esto conlleva.
20	¿Ha establecido BanEcuador un plan de difusión sobre su portafolio de productos y servicios?	X		Se lo ha hecho pero de una forma totalmente deficiente, la que no ha tenido seguimiento ni, mucho menos, resultados evaluados.
21	¿Se ha desarrollado un seguimiento y evaluación al plan de difusión del portafolio de productos y servicios?		X	Lamentablemente no se ha dado mucho énfasis en el portafolio global, sino en líneas determinadas de crédito
22	¿El plan de difusión del portafolio de servicios y productos de BanEcuador considera medios no tradicionales de comunicación?	X		Sin embargo, una revisión a la Fan Page de Facebook de BanEcuador evidencia un uso esporádico de este medio.
23	¿Todo el personal que labora en BanEcuador, sucursal Gualaceo,	X		Por situaciones de funciones y contractuales existen tres personas que se encuentran fuera de los perfiles asignados



UNIVERSIDAD DE CUENCA

MAESTRÍA EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN
MARKETING

	cumple con el perfil para los cargos asignados?			
24	¿Se han realizado estudios de perfil en BanEcuador, sucursal Gualaceo?		X	
25	¿Existen programas de capacitación dirigidos al personal?	X		Mismas que requieren mayor constancia, pues son muy esporádicas.
26	¿Las capacitaciones están enfocadas en las áreas desempeñadas por los colaboradores?	X		Aunque la revisión de la información de BanEcuador permitió evidenciar que son, en su mayoría, sobre temas generales.
27	¿Las capacitaciones son realizadas, al menos, una vez por semestre?		X	Se confirma la respuesta, evidenciándose que las capacitaciones se dan una vez al año.
28	¿Se desarrollan seguimientos y evaluaciones a las capacitaciones?		X	Control leve por parte del área comercial por falta de un plan de metas y objetivos.
29	¿Se desarrollan capacitaciones dirigidas a los clientes de BanEcuador?		X	Falta de coordinación con los sectores y asociaciones que trabajan con el banco
30	¿BanEcuador, sucursal Gualaceo, está presente en eventos públicos o privados?	X		Se ha determinado que esto ocurre, pero no con la frecuencia que se debería.
31	¿BanEcuador, sucursal Gualaceo, ha financiado eventos públicos o privados relacionados al sector productivo, de servicios o de comercio?		X	No por política institucional ya que al tratarse de banca pública sin fines de lucro no puede auspiciar eventos.
32	¿La tasa de interés de los depósitos a plazo fijo es mayor de la que ofrece la competencia?		X	En comparación a otras entidades bancarias y cooperativas es más bajo.
33	¿Cuenta BanEcuador, sucursal Gualaceo, con un sistema informático de tecnología de punta?	X		Requiere de asistencia técnica constante para evitar colapsos en el sistema.
34	¿El sistema informático suele caerse de manera esporádica (al menos 1 vez por día)?	X		Suele ocurrir, inclusive más veces ya que la persona que trabaja en sistemas se encuentra en la ciudad de Cuenca
35	¿Los colaboradores de BanEcuador, sucursal Gualaceo, se muestran reacios al cambio?	X		Como el banco está en proceso de transformación y reingeniería con el tiempo se depurará este particular.
36	¿El cambio de razón social de Banco Nacional de Fomento a BanEcuador ha sido visto como un aspecto	X		Aunque al principio los cambios no son fáciles de asimilar, este cambio lógicamente generará mayores beneficios para todos a través del tiempo.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

MAESTRÍA EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN
MARKETING

	positivo por parte de colaboradores, directivos y clientes?			
37	¿Se han aprovechado los programas financieros para los ecuatorianos migrantes implementados desde el gobierno central?	X		Falta mucha información y difusión de este programa, el cual se ha aprovechado pero no al máximo como se debería.
38	¿El apoyo político que se ha otorgado al desarrollo comunitario ha sido respaldado por las actividades de BanEcuador, sucursal Gualaceo?	X		
39	¿En BanEcuador, sucursal Gualaceo, se aprovecha el paisaje agrario para el desarrollo agroindustrial crediticio?	X		Aunque en algunas actividades falta mucho por explotar al máximo este particular.
40	¿Se han establecido alianzas estratégicas con otras entidades gubernamentales como el MAGAP o el INIAP?		X	Se han mantenido reuniones sin llegar a acuerdos.
41	¿Se han establecido medidas en caso de mantenerse o empeorarse la crisis económica que actualmente vive el Ecuador?	X		En caso de crisis económica o desastres naturales El banco actúa como un generador de emprendimiento a través de sus líneas de crédito
42	¿En la planificación estratégica implementada por BanEcuador se han considerado las características de la competencia?		X	El Plan estratégico de BanEcuador no contempla el análisis de la competencia
43	¿Los índices de mora están por debajo del máximo establecido por el departamento de crédito?		X	Al momento de la encuesta se evidenció que estaba por encima del indicador establecido que corresponde al 5% de la agencia Gualaceo.
44	¿Se ha identificado un desvío de inversiones de créditos otorgados?	X		Al momento de realizar los controles de inversión se ha detectado este particular.

Elaborado por: Ing. Hugo Peñafiel



Tabla 1. 3.

FODA BanEcuador

MEDIO INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1. La tasa de interés se encuentra determinada de acuerdo a la política de fijación de tasas de interés del Banco (BanEcuador, 20016).</p> <p>F2. Varias líneas de crédito no solo en el ámbito netamente productivo, sino también de la línea de comercio y de servicios (crédito para emprendimientos, crédito complementario de desarrollo solidario, crédito de desarrollo humano, crédito de consumo) (BanEcuador, 2016).</p> <p>F3. Agencias en todo el país ubicadas en zonas netamente estratégicas, lo que posibilita la realización de pagos y recaudación de depósitos y cancelación de servicios básicos a nivel nacional.</p> <p>F4. Servicios extra financieros: Pago de servicios básicos, pensiones alimenticias, impuestos SRI, matriculación vehicular, transferencias bancarias, entre otros.</p> <p>F5. Instalaciones propias, ello significa que su patrimonio esta netamente consolidado. A su vez, el patrimonio técnico consolidado que</p>	<p>D1. Trámites crediticios burocráticos y demorados.</p> <p>D2. Plan de difusión muy deficiente con lo que respecta al portafolio de productos y servicios que ofrece BanEcuador.</p> <p>D3. Un porcentaje considerable del personal que labora en BanEcuador no cumple con el perfil de los cargos asignados.</p> <p>D4. Ausencia de programas de capacitación idóneos para el personal seleccionado.</p> <p>D5. Falta de presencia, cobertura y participación de mercado en eventos públicos o privados.</p> <p>D6. Tasa de interés de depósitos a plazo fijo por debajo de lo que ofrece la competencia.</p> <p>D7. Sistema informático que utiliza BanEcuador se colapsa y satura frecuentemente.</p> <p>D8. Resistencia al cambio por parte de colaboradores.</p>



tiene la institución fortalece el respaldo para con sus clientes. F7. Se dispone de una buena y sólida base de datos en cuanto a clientes y créditos otorgados.	
MEDIO EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1. Cambio de razón social de Banco Nacional de Fomento a BanEcuador. O2. Programas financieros para los ecuatorianos migrantes. O3. Apoyo político nacional para el desarrollo comunitario. O4. Aprovechamiento del paisaje agrario para el desarrollo agroindustrial crediticio. O5: Presencia de instituciones gubernamentales (MAGAP, INIAP) con quienes se podría establecer alianzas estratégicas de apoyo mutuo.	A1. Situación económica y política del país podría devenir en una crisis económica financiera. A2. Alto nivel de competencia por parte de las entidades financieras privadas. A3. Alta generación de mora A4. Ofertas diversificadas de productos y servicios financieros por parte de la banca privada. A5. Alto riesgo de desvío de inversiones de créditos otorgados A6. Entidades financieras privadas con tecnología de punta.

Elaborado por: Ing. Hugo Peñafiel

Tabla 1.4.

FODA estratégico para BanEcuador

		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		O1. Cambio de razón social a BanEcuador. O2. Programas financieros para migrantes. O3. Apoyo político para comunidades. O4. Aprovechamiento del paisaje agrario para el desarrollo agroindustrial. O5: Presencia de instituciones gubernamentales con quienes se podría establecer alianzas estratégicas.	A1. Situación económica y política del país. A2. Competencia de entidades financieras privadas. A3. Mora alta. A4. Ofertas diversificadas de servicios financieros de banca privada. A5. Desvío de inversiones de créditos. A6. Competencia con tecnología punta.
		ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
FORTALEZAS	F1. Tasa de interés fija. F2. Varias líneas de crédito. F3. Agencias en todo el país ubicadas en zonas estratégicas. F4. Servicios extra financieros varios. F5. Instalaciones propias. F6. Buena y sólida base de datos en cuanto a clientes y créditos otorgados.	F3 – O1: Socialización y divulgación de la nueva razón social de BanEcuador en todas las agencias del país. F2 – O2: Desarrollar alianzas con las asociaciones de migrantes, retornados o que deseen retornar y ofrecer los variados servicios de BanEcuador. F6 – O4: Aprovechar la base de datos de que dispone BanEcuador para el fortalecimiento de créditos para el sector agropecuario.	F3 – A2: Afianzar en la mente de los posibles clientes y usuarios la presencia de agencias de BanEcuador en todo el territorio nacional. F2 – A5: Desarrollar estudios de las necesidades y demandas de la población con el fin de colocar adecuadamente los créditos.
		ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

MAESTRÍA EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN MARKETING

DEBILIDADES	<p>D1. Trámites crediticios burocráticos y demorados.</p> <p>D2. Plan de difusión deficiente del portafolio de productos y servicios.</p> <p>D3. Personal no cumple con el perfil de los cargos asignados.</p> <p>D4. Ausencia de programas de capacitación para el personal.</p> <p>D5. Falta de presencia en eventos públicos o privados.</p> <p>D6. Tasa de interés a plazo fijo por debajo de la competencia.</p> <p>D7. Sistema informático se colapsa y satura frecuentemente.</p> <p>D8. Resistencia al cambio por parte de colaboradores.</p>	<p>D1 – O5: Establecer alianzas con las distintas entidades gubernamentales y públicas con el fin de agilizar los trámites para la concesión de créditos a través del flujo más adecuado de información.</p> <p>D8 – O1: Aprovechar el cambio de razón social y de imagen corporativa de BanEcuador y desarrollar planes de motivación y compromiso entre los colaboradores</p>	<p>D2 - A2: Diseñar un plan comunicacional estratégico que permita a clientes y a la ciudadanía en general conocer los servicios y productos de BanEcuador.</p> <p>D3 – A5: Desarrollar un análisis de perfiles para el área de créditos.</p>
--------------------	---	---	---

Elaborado por: Ing. Hugo Peñafiel



1.5. Estructura Organizacional de BanEcuador

Una entidad financiera con mucha trayectoria como lo es el BNF y ahora con la transformación ocurrida al cambiar su razón social por BanEcuador, requiere de la planificación de las actividades a realizarse durante el funcionamiento de la misma. Para esto se requiere engranar adecuada y eficientemente las diferentes áreas con las que cuenta BanEcuador: personas (capital humano), ambiente laboral, estructura, comunicación, información; cada uno de los cuales son factores que son determinantes para que el funcionamiento de la empresa marche correctamente. En tal sentido, la finalidad de establecer la estructura organizacional es alcanzar el cumplimiento de los objetivos preestablecidos a través de un sistema óptimo que especifique cuáles son las funciones del personal involucrado.

1.5.1. Elementos de la estructura de BanEcuador.

1.5.1.1. *Fuerza Laboral.*

La fuerza laboral comprende todo el personal que cumple sus diferentes funciones en la organización. Dicho personal requiere especializarse para el mejoramiento y desarrollo de sus habilidades, incrementando así la productividad y la eficiencia, al tiempo que brinda un servicio personalizado de calidad a los clientes. La Gerencia de Talento Humano sería el área responsable de coordinar los aspectos relacionados a este tema, y entre los mecanismos a utilizarse estarían los programas de capacitación acordes al área en la cual el personal se desempeña.

1.5.1.2. *Organismos de mando y control.*

BanEcuador al momento cuenta con un gerente en cada sucursal quien es el responsable del cumplimiento de los objetivos de la zona a la cual está asignado y de distribuir la carga laboral de forma equitativa entre su personal. A su vez, cada gerente de la sucursal reporta sus resultados al gerente zonal; y, este finalmente al gerente general. Cabe recalcar que no solo se toman en cuenta los



resultados en lo que respecta al portafolio de los productos y servicios financieros ofrecidos por BanEcuador, sino también factores de carácter, como son: disciplinarios, conductuales, éticos, morales, evaluaciones periódicas, entre otros; los que son reportados directamente al departamento de talento humano o a su respectiva gerencia en casa matriz.

1.5.1.3 Talento Humano.

El área de Talento Humano debe seguir un proceso óptimo, adecuado. Debe asignar las personas idóneas y capacitadas para trabajar en equipo. Esta área toma las decisiones desde la casa matriz, en la ciudad de Quito, y lo hace por medio de convocatorias a concursos, méritos, experiencia laboral y rendimiento de evaluaciones a todos los aspirantes que pretendan ingresar a laborar en BanEcuador.

1.5.1.4. Nivel jerárquico.

BanEcuador actualmente tiene su nivel jerárquico desde la presidencia del directorio hasta los jefes de agencia a nivel nacional. En el caso de la agencia de Gualaceo, su mando principal va desde el Gerente de la sucursal, quien determina las actividades tanto del área comercial como del área operativa y quien que se reporta a su instancia superior respectiva: el gerente zonal.

1.5.1.5 Personal que labora en la sucursal Gualaceo de BanEcuador.

El personal que labora en la sucursal Gualaceo de BanEcuador está bajo la supervisión del Gerente de la sucursal. Actualmente se cuenta con:

- 1 recibidor - pagador.
- 2 auxiliares de servicios bancarios.
- 1 jefe del área operativa.
- 1 asistente bancario de crédito.
- 2 oficiales de crédito línea o segmento microcrédito.
- 2 oficiales de crédito línea o segmento productivo.



- 1 secretario de coactivas (área legal).

En total son 10 los empleados con los que cuenta la agencia, número que puede ser considerado razonable para obtener un control eficaz y eficiente.

1.5.1.6. Jurisdicción por autoridad.

La jurisdicción corresponde a los puestos administrativos que tienen la potestad de dar órdenes, las que deben ser cumplidas a cabalidad. En el caso de la agencia de Gualaceo la única autoridad es ejercida por el gerente de la sucursal, quien mantiene la política de permitir a su equipo de trabajo tomar sus decisiones, siempre y cuando las mismas ayuden al cumplimiento de las metas y objetivos que busca la institución.

1.5.1.7. Delegación.

Permite delegar autoridad a los niveles jerárquicos más bajos de la organización. Al tratarse de una entidad considerable y significativa, BanEcuador delega funciones en base al cumplimiento de metas y objetivos a los diferentes gerentes de las zonales, gerentes de las sucursales y jefes de agencia.

En la actualidad, BanEcuador mantiene la política de que los gerentes optan por la delegación y así toman de mejor manera sus decisiones, puesto que siempre resulta más válido aunar varios criterios de los colaboradores a considerar uno solo.

En el caso de la sucursal de Gualaceo se considera muy importante que cada uno de los empleados tome sus propias decisiones, siempre y cuando estas sean acordes al cumplimiento de metas y objetivos; lo que genera un mejor ambiente laboral y una mayor confianza del gerente para con sus subordinados.

1.5.1.8 Organigramas.

Actualmente, de acuerdo a la distribución jerárquica BanEcuador contempla dos organigramas; los que a continuación se muestran gráficamente:



UNIVERSIDAD DE CUENCA

MAESTRÍA EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN
MARKETING

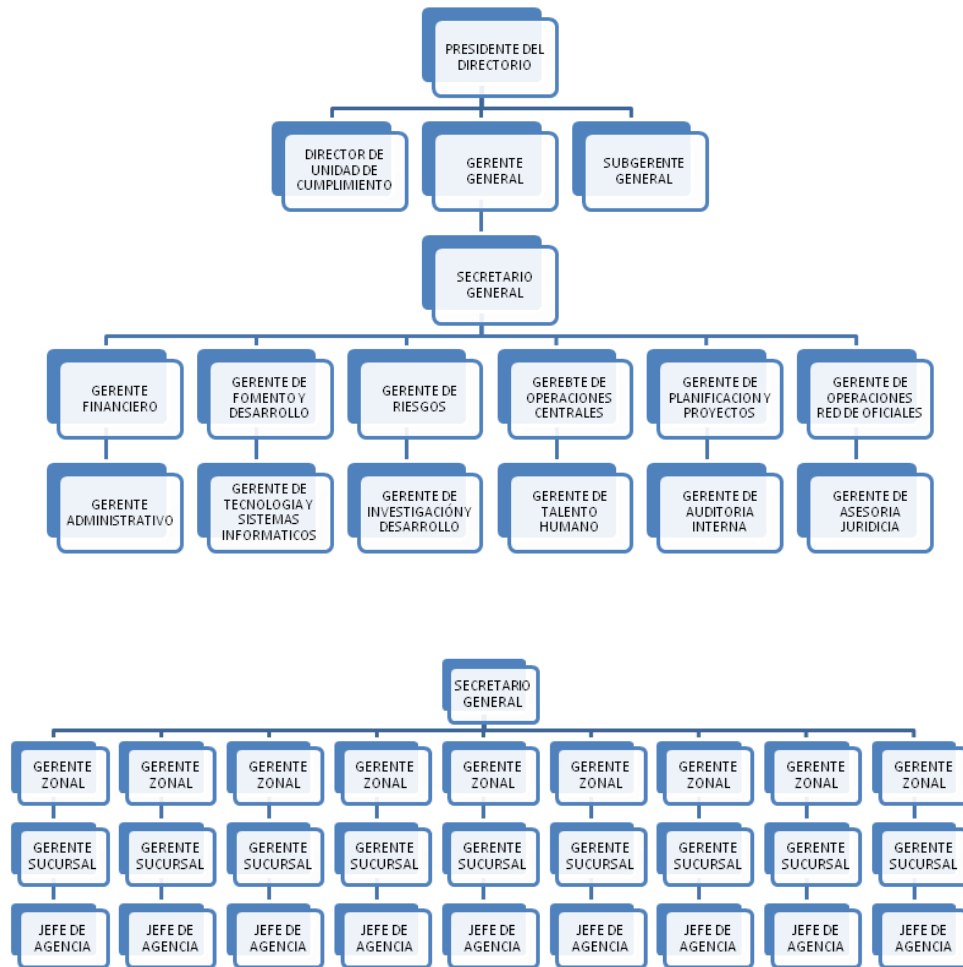


Gráfico 1. 2. Estructura organizacional BanEcuador cadena de mando

Fuente: (BanEcuador, 2016)

Elaborado por: Ing. Hugo Peñafiel



UNIVERSIDAD DE CUENCA

MAESTRÍA EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN
MARKETING

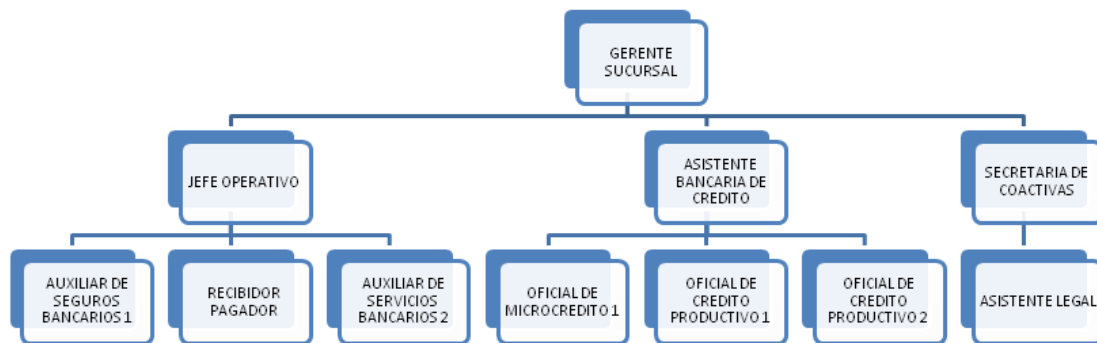


Gráfico 1. 3. Estructura organizacional BanEcuador sucursales

Fuente: (BanEcuador, 2016)

Elaborado por: Ing. Hugo Peñafiel



CAPÍTULO II

ESTUDIO DE LA SITUACIÓN COMUNICACIONAL DE BANECUADOR

2.1. Diagnóstico comunicacional con el que cuenta BanEcuador

Para iniciar este diagnóstico de la situación comunicacional de BanEcuador es importante efectuar un repaso a los elementos que han sido empleados por la empresa para mantener la comunicación con sus clientes y el público en general, así como aquellos aspectos que refieren a la imagen corporativa y la identidad de la empresa.

2.1.1. Imagen y logotipo de BanEcuador.

Con el fin de ofrecer una imagen renovada, más contemporánea y que refiera al proceso de mejoramiento tecnológico de la entidad financiera pública BanEcuador se ha procedido a diseñar el siguiente logotipo:



Imagen 2. 1. Logotipo de BanEcuador

Fuente: (BanEcuador, 2016)

En el diseño del logotipo se observa la utilización de tres colores básicos: el gris oscuro, un gris más tenue y el turquesa. La combinación de los colores le otorga al mismo tiempo una imagen de sofisticación y de modernidad a la marca. Se busca con este logotipo dejar en el pasado esa imagen un tanto conservadora y anticuada del antiguo Banco del Fomento y reemplazarla por una que responda a las nuevas exigencias de los públicos.

Por su parte, la imagen que BanEcuador busca proyectar a la ciudadanía es la de una institución seria y sólida económicamente, preocupada por atender al



sector de la economía popular, rural y urbana, detectando sus prioridades en territorio, interactuando con los productores y articulándose a políticas y programas complementarios a los servicios financieros. Se busca, en tal sentido, fortalecer la imagen de una entidad pública en la que pueden confiar ahorristas y donde los emprendedores pueden encontrar un respaldo económico y financiero para sus proyectos.

2.1.2. Página web.

Actualmente BanEcuador dispone de su página web: <http://www.banecuador.fin.ec/> donde se destacan iconos como: consultas, saldos, movimientos, productos financieros, líneas de crédito, noticias actuales, tasas de interés, tarifas, servicios, simulador de cálculo de créditos, líneas de financiamiento, educación financiera, rendición de cuentas, entre otros; tal como lo podemos apreciar en la siguiente imagen.

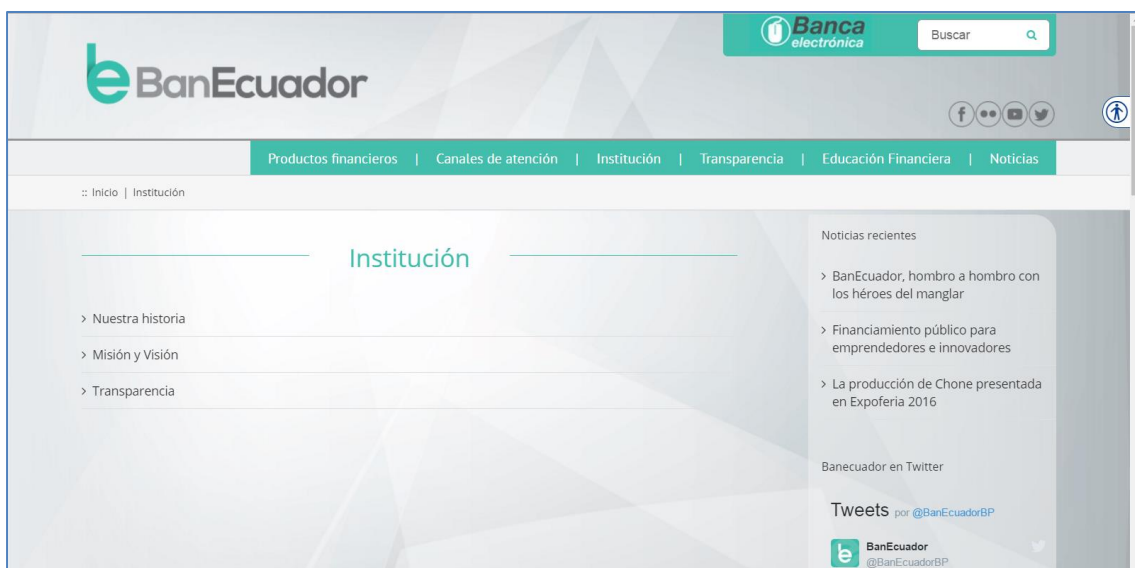


Imagen 2.2. Captura de pantalla de página web de BanEcuador

Fuente: (BanEcuador, 2016)



2.1.3. Flyers.

Los Flyers se han mantenido durante varios años como una forma recurrente de publicidad aplicada por BanEcuador, en razón de su bajo costo y su gran cobertura. También se utilizan afiches, trípticos, entre otros.

2.1.4. Relaciones comerciales y públicas.

Con respecto a sus relaciones comerciales y públicas, BanEcuador siempre ha buscado entablar asociaciones de varios sectores productivos, concretamente en las diferentes parroquias y cantones del país.

También está en constante comunicación, coordinación y trabajo en equipo con el Ministerio de Agricultura y Pesca (MAGAP), a través de eventos que se desarrollan en ferias ganaderas. BanEcuador, por ejemplo, se constituye en la fuente principal de financiamiento al otorgar crédito a quienes desean adquirir ganado. Al mismo tiempo, cuando existen ferias de la producción y comercialización, sobretodo de productos artesanales, BanEcuador está presente, aunque no con la fuerza que se requiere, faltándole una mayor presencia comunicacional y publicitaria.

2.2. Análisis sobre el impacto comunicacional de BanEcuador en Gualaceo

Con el fin de medir o realizar el análisis sobre este punto se diseñó una encuesta con preguntas claves para determinar la valoración del proyecto con lo que respecta a la estrategia comunicacional que se pretende aplicar en BanEcuador; para esto se tomaron en consideración los siguientes datos en lo que respecta a la población y muestra.

2.2.1. Muestra.

El tamaño de la muestra, se construyó en función del catastro de patentes de acuerdo a los registros que mantiene la Dirección de Turismo del GAD Municipal del cantón Gualaceo.



Para el cálculo de la muestra poblacional se utilizó la fórmula estadística para universos finitos, para un error de muestreo y un coeficiente de confianza dado. El universo de patentes del cantón Gualaceo corresponde a 2.488 locales. A partir del universo de 2.488 locales se procedió a calcular la muestra, para lo cual se consideró un porcentaje de error del 5%, que es el porcentaje recomendado para asegurar una muestra confiable (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010), un nivel de confianza del 95% y una distribución de las respuestas del 50%.

Para calcular el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010):

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N - 1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

Donde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza.

e = Límite aceptable de error muestral.

Así:

$$n = \frac{2.488 \times 0.5^2 \times 1.96^2}{(2.488 - 1)0.05^2 + (0.5^2 \times 1.96^2)}$$

$$n = \frac{2.488 \times 0,25 \times 3,8416}{(2.488 - 1) 0.0025 + (0,25 \times 3,8416)}$$

$$n = \frac{2.389,4752}{6,21 + 0,9604}$$



$$n = \frac{2.389,4752}{7,1704}$$

$$n = 333,24$$

En tal sentido, se obtuvo una muestra de **333** locales, a cuyos propietarios / administradores se les aplicó una encuesta.

2.2.2. Métodos de recolección de la información.

La recopilación de la información se la realizará de la siguiente manera:

- Por revisión bibliográfica, para el desarrollo del fundamento teórico.
- Por fuentes primarias, a través de encuestas realizadas a propietarios de locales comerciales en el Cantón Gualaceo.
- Por fuentes secundarias, a través indicadores obtenidos en el GAD Municipal de Gualaceo y BanEcuador.

2.2.3. Tratamiento de la información.

La información obtenida durante el desarrollo del tema se analizará en forma cuantitativa usando gráficos, tablas, figuras, fotografías y otros tipos de representación; para la tabulación de los datos se utilizará Excel.

2.2.4. Diseño de la encuesta.

Se elaboró una encuesta para determinar el nivel de posicionamiento de BanEcuador en el cantón Gualaceo y los mecanismos de difusión masiva a utilizar.

La Encuesta está conformada por 18 preguntas cerradas y de opción múltiple, las mismas que determinan variables como: conocimiento, servicios, medios de comunicación, página web y eventos (ver anexo N° 1).



2.3. Resultados de las encuestas realizadas a los diferentes locales comerciales del cantón Gualaceo

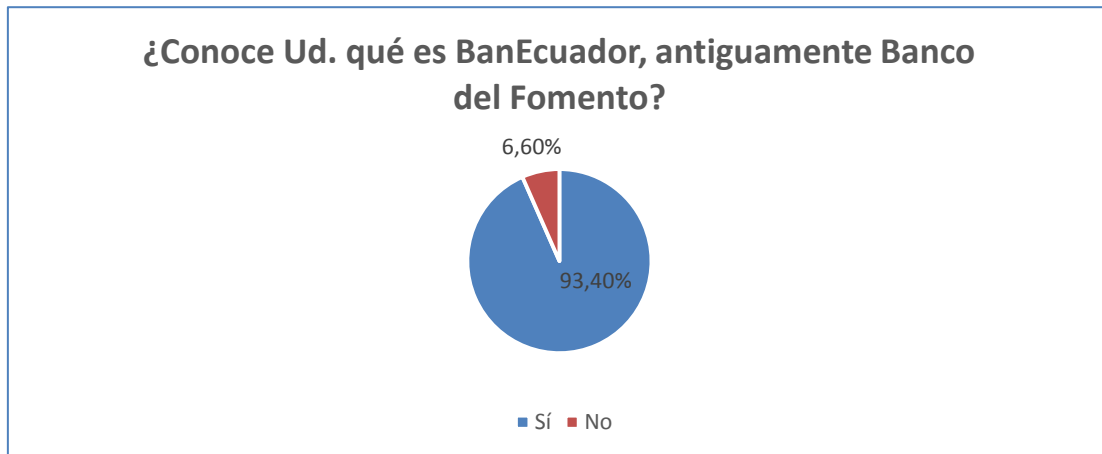


Gráfico 2.1. Conocimiento de BanEcuador entre la ciudadanía del cantón Gualaceo

Fuente: Encuesta para determinar nivel de posicionamiento de BanEcuador

En base a los resultados presentados en el gráfico anterior se puede observar que el 93.40% conoce a BanEcuador. No obstante, esto se podría deber al hecho que la razón social anterior de la entidad era Banco del Fomento. Gracias a las respuestas siguientes se podrá establecer hasta qué punto BanEcuador es una entidad conocida por la ciudadanía.

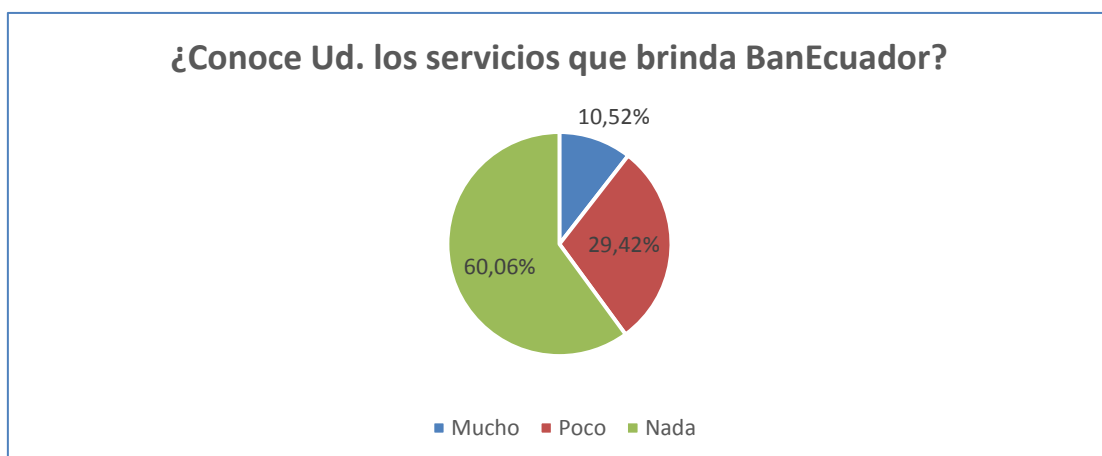


Gráfico 2. 2. Conocimiento de los servicios que brinda BanEcuador

Fuente: Encuesta para determinar nivel de posicionamiento de BanEcuador



Resulta preocupante que el mayoritario 60,06% de la ciudadanía de Gualaceo desconozca completamente cuáles son los servicios brindados por BanEcuador y, a su vez, que un significativo 29,42% tenga un conocimiento insuficiente. Tales resultados evidencian un trabajo comunicativo deficiente por parte de la entidad, por lo que se debe trabajar en identificar los canales adecuados para llegar hacia la ciudadanía, así como las estrategias comunicativas idóneas para la comunidad de Gualaceo.

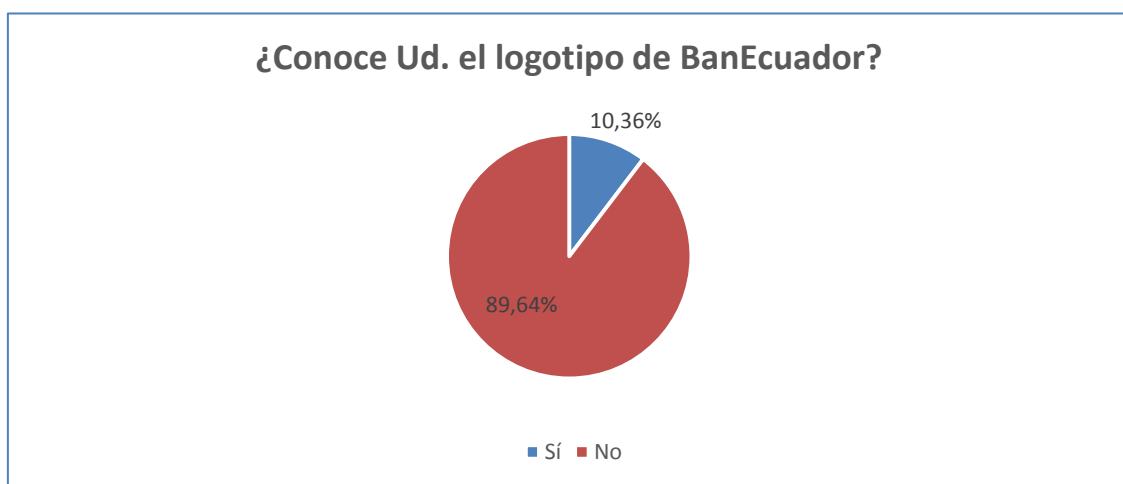


Gráfico 2. 3. Conocimiento de logotipo de BanEcuador por parte de la ciudadanía

Fuente: Encuesta para determinar nivel de posicionamiento de BanEcuador

Un elemento que permite identificar el grado de penetración de una marca o de la imagen de una empresa, es el conocimiento que la población tiene sobre su logotipo. Es por ello que resulta revelador, al tiempo que preocupante, que el 89,64% de los encuestados desconozcan el logotipo de la empresa. Este desconocimiento permite matizar las respuestas anteriores y evidenciar el desconocimiento de la población con respecto a BanEcuador. Es de suma importancia, por ende, desarrollar una serie de estrategias que posibiliten colocar el logotipo de la entidad en la mente de la ciudadanía y de los propios clientes.

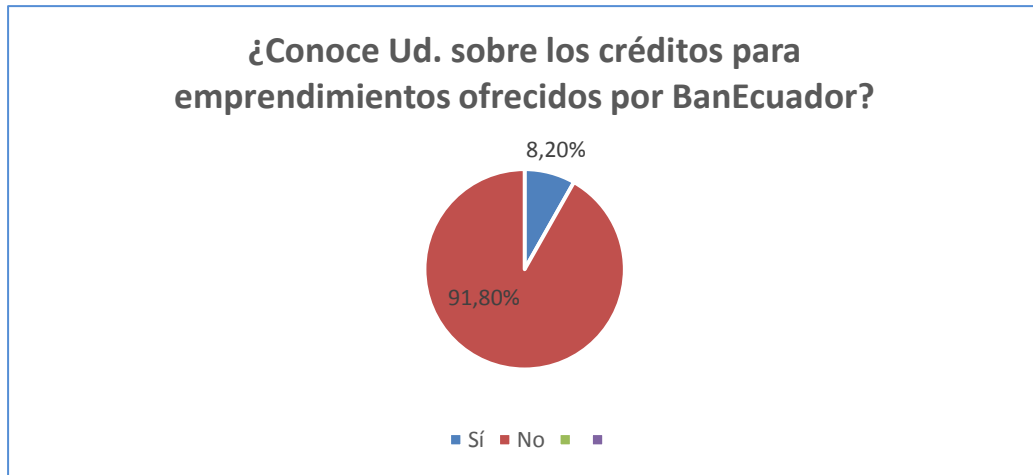


Gráfico 2. 4. Conocimiento sobre créditos para emprendimientos de BanEcuador

Fuente: Encuesta para determinar nivel de posicionamiento de BanEcuador

Existe un desconocimiento alto (91,8%) de parte de los encuestados con respecto a los créditos para emprendimientos ofrecidos por BanEcuador.

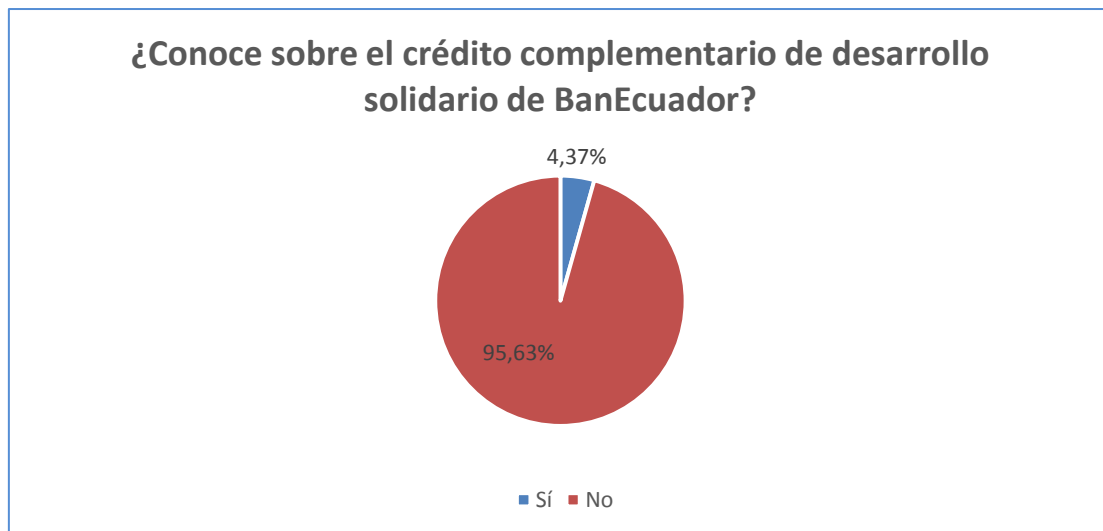


Gráfico 2. 5. Conocimiento sobre crédito complementario de desarrollo solidario de BanEcuador

Fuente: Encuesta para determinar nivel de posicionamiento de BanEcuador

Casi la totalidad de los encuestados desconocen sobre el crédito complementario de desarrollo solidario de BanEcuador. En tal sentido, los grupos



de mujeres beneficiarias del bono de desarrollo humano que podrían emprender negocios propios se quedan sin conocer esta importante oportunidad de negocio.

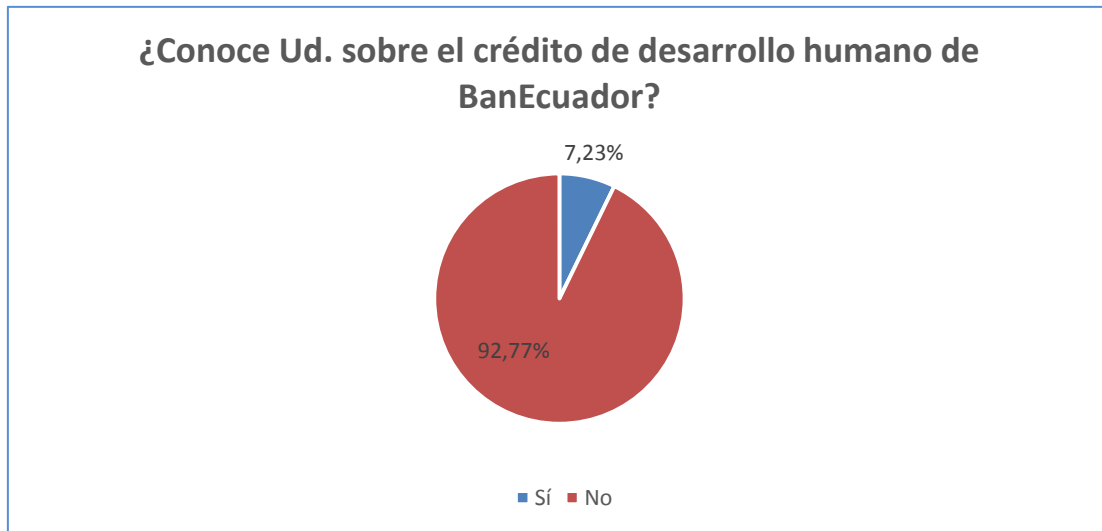


Gráfico 2.6. Conocimiento sobre el crédito de desarrollo humano de BanEcuador

Fuente: Encuesta para determinar nivel de posicionamiento de BanEcuador

Un porcentaje mayoritario (92,77%) de los encuestados desconoce los requisitos y particularidades del crédito de desarrollo humano de BanEcuador. Este crédito podría ser ideal para los empleados de los negocios locales y permitiría mejorar la economía de muchas familias.

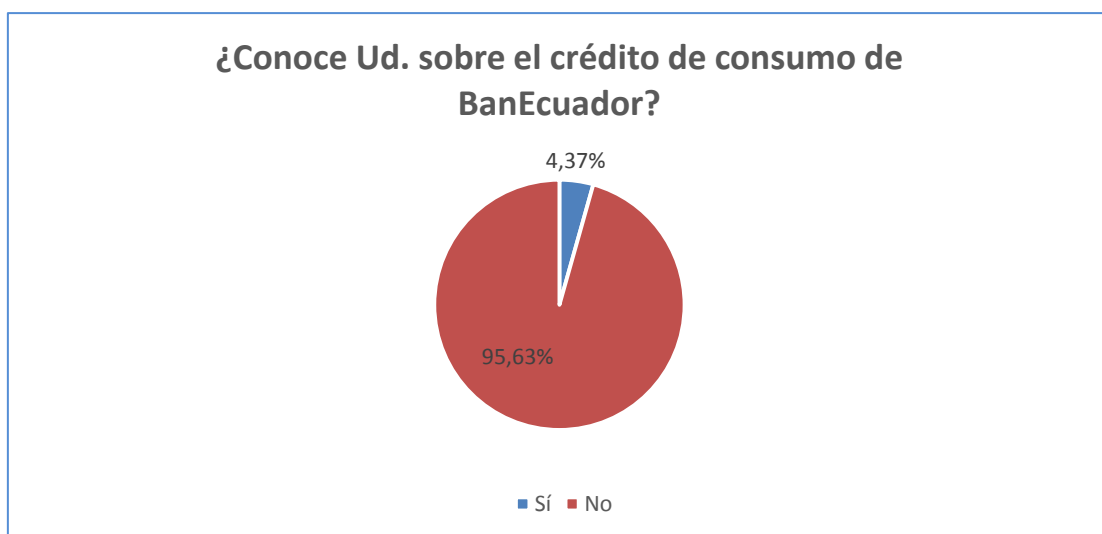


Gráfico 2. 7. Conocimiento sobre el crédito de consumo de BanEcuador

Fuente: Encuesta para determinar nivel de posicionamiento de BanEcuador



Es, así mismo, alto el porcentaje de los encuestados que desconoce sobre el crédito de consumo de BanEcuador (95,63%).

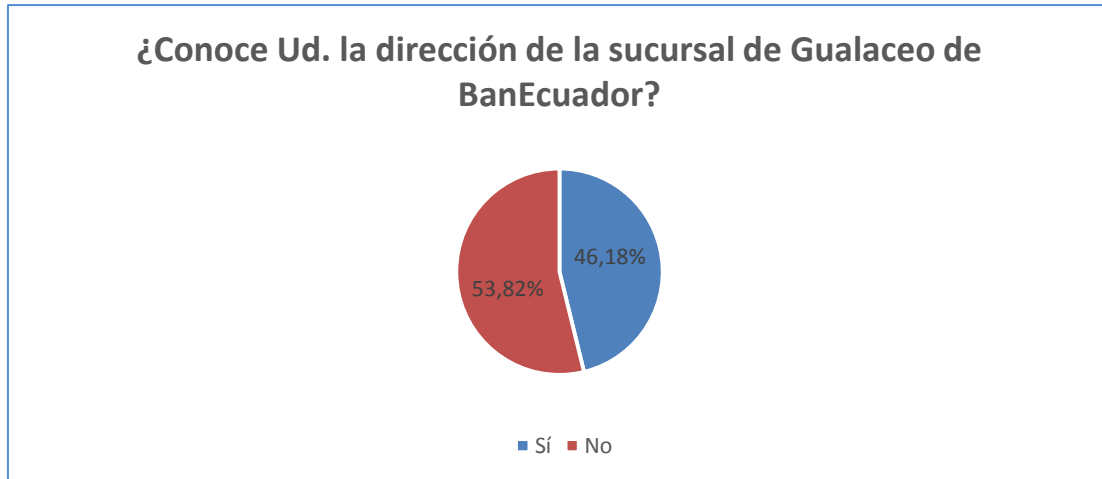


Gráfico 2. 8. Conocimiento de la ubicación de la sucursal de Gualaceo de BanEcuador

Fuente: Encuesta para determinar nivel de posicionamiento de BanEcuador

Es preocupante que el porcentaje mayoritario del 53,82% de los encuestados desconozca la dirección donde está ubicada la entidad, lo que evidencia que la entidad no ha logrado establecerse en el imaginario de la colectividad.

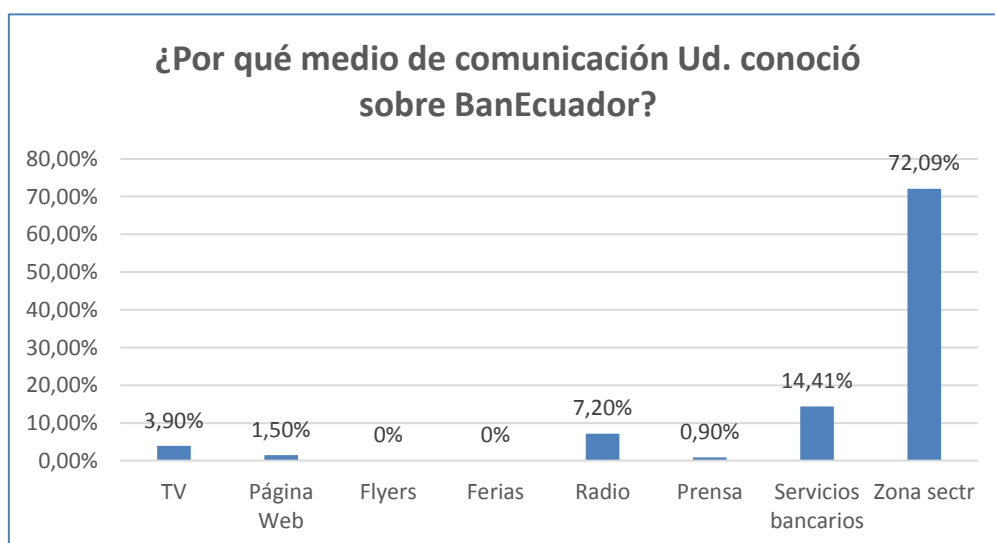


Gráfico 2.9. Medio de comunicación a través del cual se conoce a BanEcuador

Fuente: Encuesta para determinar nivel de posicionamiento de BanEcuador



Es importante destacar que el mayoritario 72,09% de los encuestados conocen sobre BanEcuador a través de su simple ubicación en el cantón de Gualaceo, es decir, saben que BanEcuador tiene una sucursal en cada uno de los cantones del Ecuador; sin embargo, como se ha ido apuntando, este desconocimiento es insuficiente. En base a los resultados presentados en el gráfico anterior se destaca a las emisoras radiales como los medios de comunicación a través de los cuales, aunque de manera muy reducida, BanEcuador ha sido conocida por la ciudadanía del cantón.

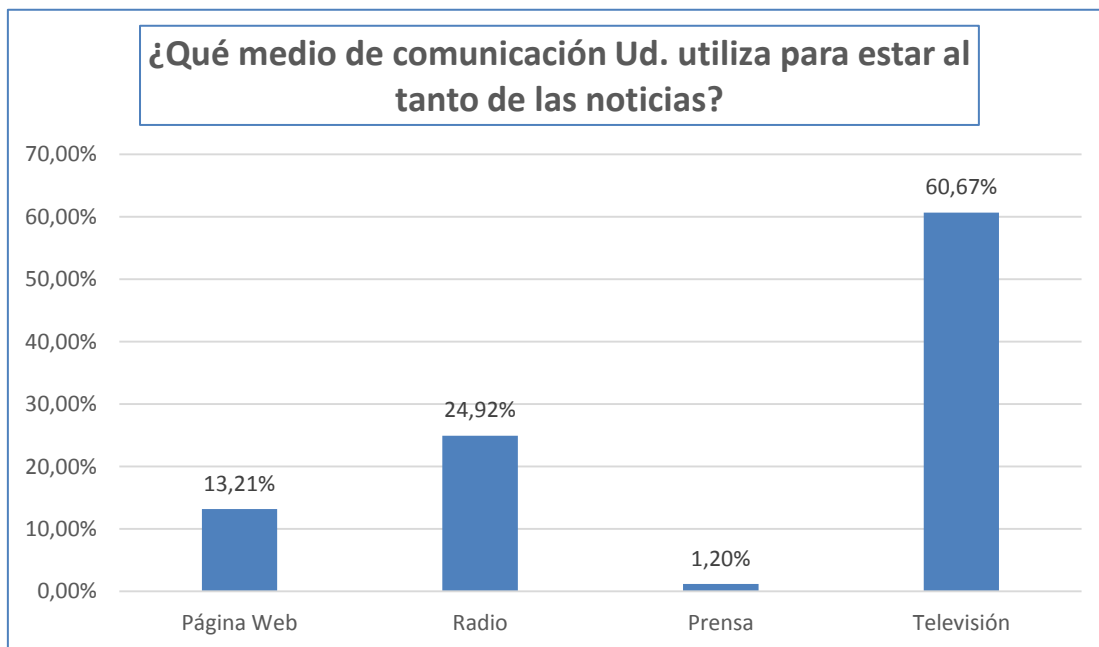


Gráfico 2.10. Medio de comunicación empleado para ver las noticias

Fuente: Encuesta para determinar nivel de posicionamiento de BanEcuador

Relacionadas con las respuestas anteriores, se observa en el gráfico anterior que el mayoritario 60,67% de los encuestados señalan a la televisión como el medio de comunicación que emplea para ver las noticias diarias, seguido de un porcentaje significativo, aunque menor, del 24,92% que señala a la radio. Por su parte, las páginas Web y el Internet son preferidas por el 13,21%. Vale agregar dos reflexiones: en primer lugar, es importante considerar que en el cantón Gualaceo todavía se hace un gran uso de la televisión como fuente de noticias, por lo que es indispensable que el plan comunicacional que se diseñe para BanEcuador considere este medio masivo; por otra parte, la tendencia global es



que el medio de comunicación más empleado sea el Internet, lo que se constituye en una tendencia que está a la alza (Katz & Rice, 2005), de ahí que deben establecerse estrategias comunicativas que consideren el mundo virtual y las redes sociales.

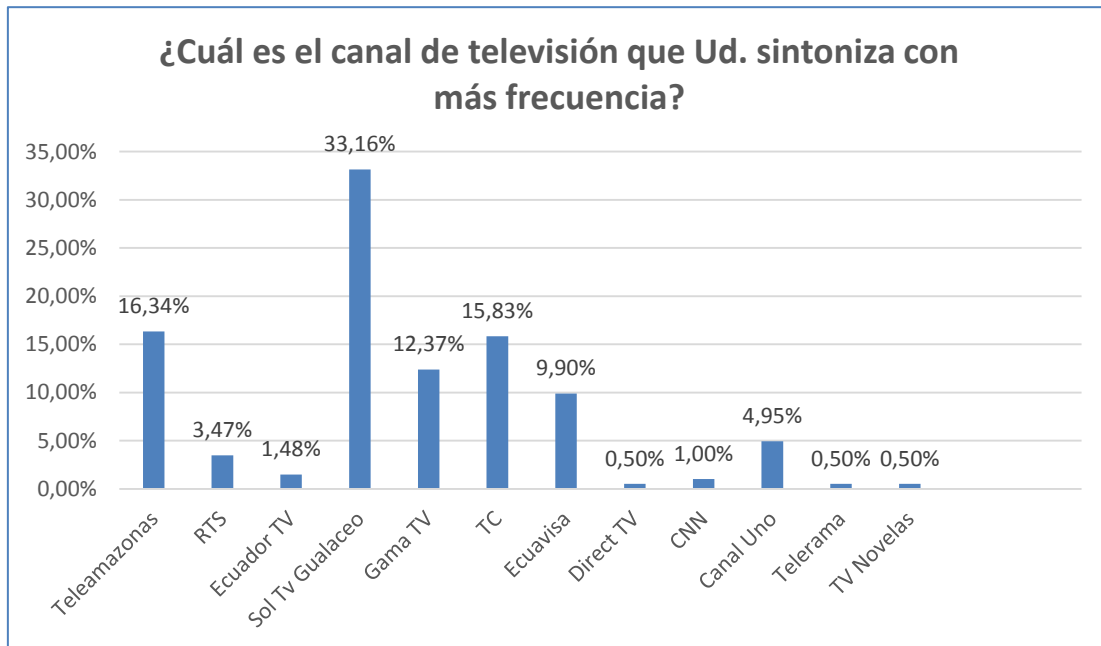


Gráfico 2.11. El canal de televisión más visto en Gualaceo

Fuente: Encuesta para determinar nivel de posicionamiento de BanEcuador

Entre aquellos encuestados que respondieron que la televisión es el medio de comunicación que más emplean para ver noticias, el canal de televisión local “Sol TV Gualaceo” alcanza el 33,16% de preferencia, seguido de canales con cobertura nacional como Telemazonas con el 16,34%, TC con el 15,83%, Gama Tv con el 12,37% y Ecuavisa con el 9,9%. Estos resultados nos permiten considerar la posibilidad de incrementar la publicidad en el propio canal del cantón, puesto que se busca lograr un acercamiento con la ciudadanía local.

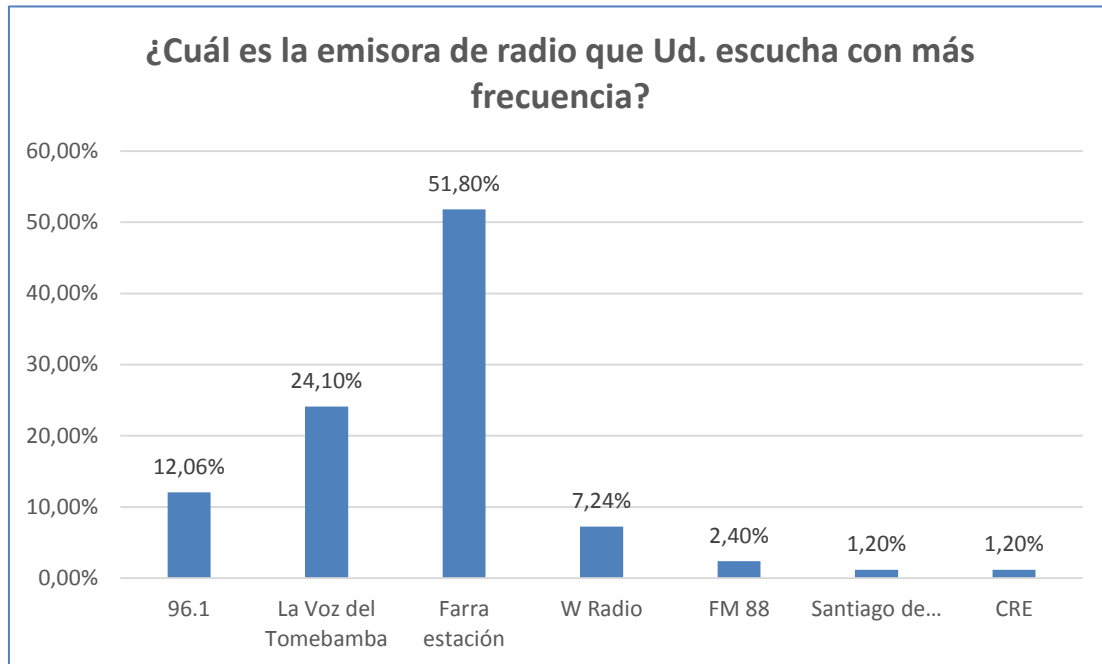


Gráfico 2.12. Las emisoras de radio más escuchadas en Gualaceo

Fuente: Encuesta para determinar nivel de posicionamiento de BanEcuador

Por su parte, se pudo determinar que, entre el público que señaló a la radio como el medio más utilizado para escuchar noticias, el mayoritario 51,8% de los encuestados refirió a la Farra Estación como su emisora preferida, seguida de la Voz del Tomebamba con el 24,10%, de Radio 96.1 con el 12,06%, y W Radio con el 7,24%. En tal caso, aunque las emisoras de mayor preferencia son escuchadas en toda la provincia del Azuay y no exclusivamente en Gualaceo podrían ser consideradas dentro del plan comunicacional a implementarse.

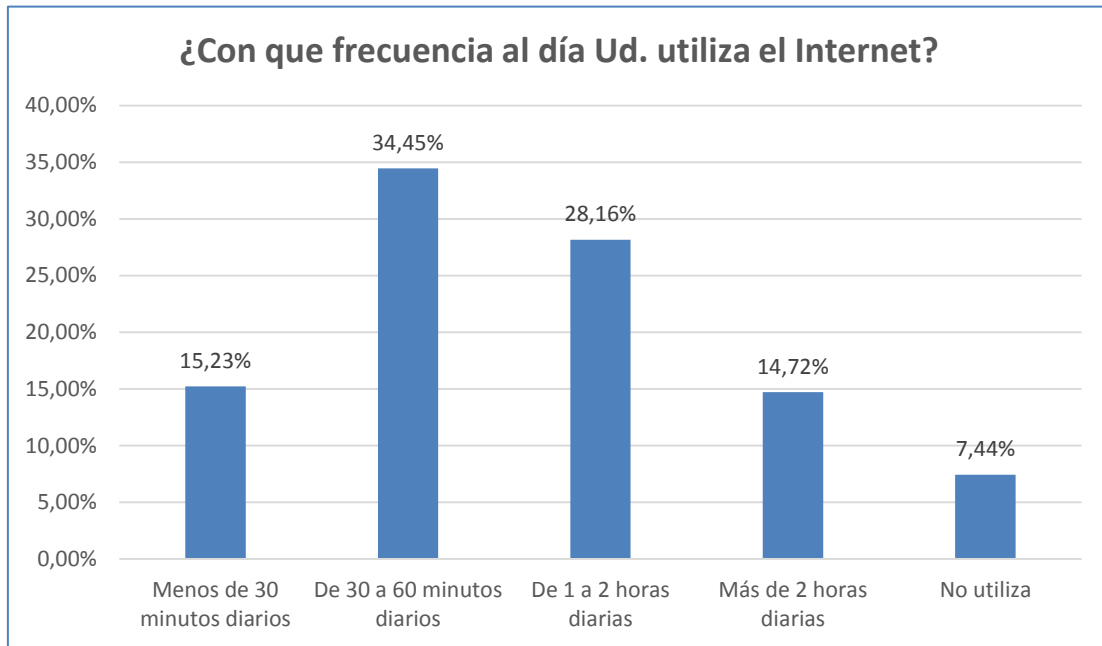


Gráfico 2. 13. Frecuencia de utilización de Internet al día

Fuente: Encuesta para determinar nivel de posicionamiento de BanEcuador

A su vez, la frecuencia del uso de Internet es un aspecto que debe ser considerado, puesto que varios estudios (Katz & Rice, 2005; Diezhandino, 2007) refieren a que con el pasar de los años, la red será el medio de comunicación más utilizado para obtener información. El 34,45% de los encuestados emplea el Internet de 30 a 60 minutos diarios, seguido del 28,16% que lo utiliza de 1 a 2 horas diarias. En tal caso, solo el 7,44% de la población no utiliza el internet, lo que permite evidenciar el consumo mayoritario de este medio. Es importante, por ende, incorporar al plan comunicacional de BanEcuador, sucursal Gualaceo, la promoción de servicios y productos a través de la Web y de las redes sociales.



¿Ha visitado Ud. la página Web de BanEcuador?

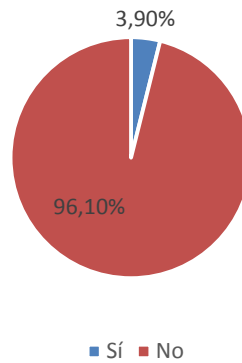


Gráfico 2.14. Visita a la página Web de BanEcuador

Fuente: Encuesta para determinar nivel de posicionamiento de BanEcuador

Resulta preocupante que el 96,10% de los encuestados jamás haya visitado la página web de BanEcuador, desaprovechando la valiosa información sobre cuestiones crediticias y de financiamiento de que dispone la página y que podrían beneficiar a sus negocios y a sus actividades económicas y productivas.

¿Ha asistido alguna vez a las ferias de exposición por las fiestas cantonales de Gualaceo?

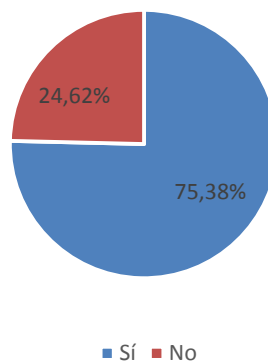


Gráfico 2.15. Asistencia a las ferias de exposición

Fuente: Encuesta para determinar nivel de posicionamiento de BanEcuador



Canales utilizados de manera recurrente por BanEcuador para dar a conocer sus productos y servicios son las ferias agrícolas y ganaderas, ya que es allí donde se reúnen los sectores productivos y la comunidad. En Gualaceo también se ha considerado estas ferias como espacio de acercamiento hacia la población. Los resultados presentados en el gráfico anterior confirman el alto poder de convocatoria de dichas ferias, observándose que el 75,38% de los encuestados ha asistido alguna vez a estas.

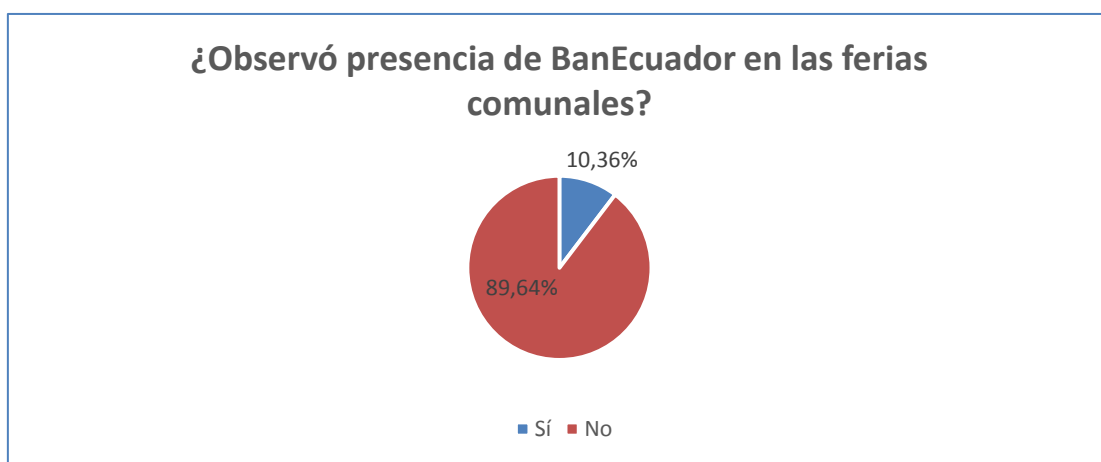


Gráfico 2.16. Presencia de BanEcuador en las ferias comunales

Fuente: Encuesta para determinar nivel de posicionamiento de BanEcuador

Aunque BanEcuador asiste con frecuencia a estas ferias, la población encuestada no se ha percatado de este hecho, de ahí que el mayoritario 89,64% señala no haber observado la presencia de BanEcuador en los recintos feriales. En tal sentido, resulta imprescindible que se desarrollen estrategias más efectivas e impactantes al interior de estos espacios que convocan a mucha gente.



¿Cuál ha sido el aspecto que más le ha llamado la atención de BanEcuador en las ferias de exposición?

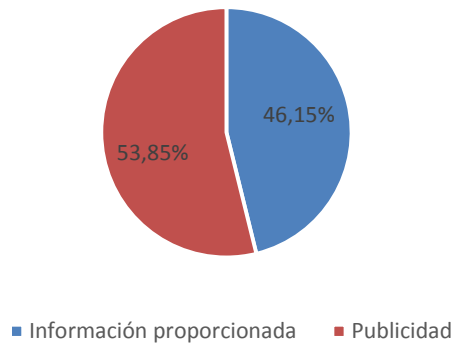


Gráfico 2.17. El aspecto que más ha llamado la atención de BanEcuador en las ferias

Fuente: Encuesta para determinar nivel de posicionamiento de BanEcuador

En tal caso, entre el porcentaje reducido (10,36%) de encuestados que se han percatado de la presencia de BanEcuador en las ferias de exposición, el 53,85% destaca a la publicidad como el aspecto que más le ha llamado la atención, mientras que la información proporcionada es destacada por el 46,15% restante.

¿Ha recibido Ud. alguna visita de algún funcionario de BanEcuador para indicarle los servicios y productos que ofrece la entidad?

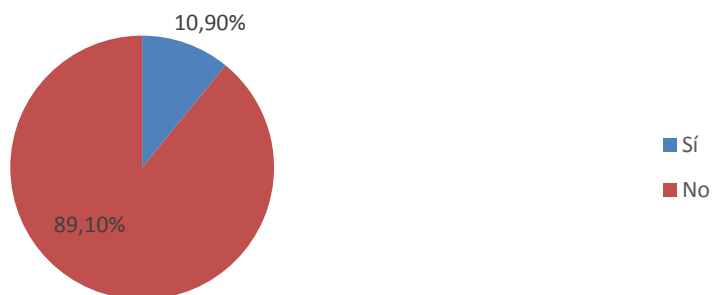


Gráfico 2.18. Visita de funcionario de BanEcuador para informar sobre servicios

Fuente: Encuesta para determinar nivel de posicionamiento de BanEcuador



Finalmente, consultados los encuestados si han recibido la visita de algún funcionario de BanEcuador, resulta preocupante que el mayoritario 89,10% responda negativamente, lo que evidencia la falta de una planificación de comunicación sistemática y estratégica.



CAPÍTULO III

PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS DE BANECUADOR, SUCURSAL GUALACEO

3.1. Base estratégica del Plan de Comunicación

3.1.1. Problemática.

Es claro que en la actualidad, todas las empresas dirigen gran parte de sus contingentes económicos y tecnológicos al desarrollo de nuevas estrategias de marketing. Sin embargo, existen muy pocas empresas que priorizan la implementación de sistemas de comunicación integral que les permitan alcanzar una interacción e interrelación constante entre la empresa y los distintos grupos de interés.

Para ello fue necesario desarrollar un diagnóstico situacional de BanEcuador, particularmente de su departamento de crédito por medio de un análisis FODA y de la investigación de campo a través de la aplicación de la encuesta a una muestra de 333 propietarios de locales comerciales y de servicios del cantón Gualaceo. Los resultados obtenidos permitieron evidenciar aspectos ciertamente problemáticos:

En primer lugar, existe un desconocimiento mayoritario de la población con respecto a los servicios bancarios y financieros, así como de los productos crediticios que BanEcuador ofrece (créditos para emprendimientos, crédito complementario de desarrollo solidario, crédito de desarrollo humano y crédito de consumo). A su vez, el logotipo de la empresa es desconocido entre la población, así como la dirección donde se ubica la entidad. Estos resultados dejan en claro que existen fallas en los procesos de acercamiento de la entidad hacia la ciudadanía y sus potenciales clientes, por lo que cabe suponer que las estrategias implementadas por BanEcuador no han sido efectivas o ejecutadas con la fuerza requerida.

Por su parte, las encuestas aplicadas entre la ciudadanía de Gualaceo permitió identificar ciertos hábitos en el uso de los medios de comunicación masiva y



cuáles son los canales a los que el departamento de comunicación y marketing de BanEcuador debe otorgar prioridad. La mayoría de los encuestados señaló a la televisión como el medio de comunicación que emplea mayormente para ver las noticias diarias, seguido de un porcentaje significativo, aunque menor, que señala a la radio. Por su parte, las páginas Web y el Internet también fueron apuntadas, pero por un porcentaje menor. Entre aquellos encuestados que respondieron que la televisión es el medio de comunicación que más emplean para ver noticias, el canal de televisión local “Sol TV Gualaceo” alcanzó el mayor porcentaje de preferencia. A su vez, entre el público que señaló a la radio como el medio más utilizado para escuchar noticias, la mayoría refirió a la emisora La Farra Estación como su preferida.

Por su parte, el uso de Internet, aunque todavía menor que en otros sectores poblacionales nacionales e internacionales, comienza a constituirse en una tendencia a la alza, evidenciándose que la mayoría de la población emplea más de 30 minutos diarios a navegar en la red. Pese a este uso masivo del Internet, pudo observarse que la casi totalidad de los encuestados jamás ha visitado la página web de BanEcuador, lo que se constituye en un desaprovechamiento de la información que ahí se proporciona sobre cuestiones crediticias y de financiamiento de que dispone la página y que podrían beneficiar a sus negocios y a sus actividades económicas y productivas.

Finalmente, se pudo confirmar que la gestión desarrollada por los funcionarios de BanEcuador no ha obtenido los resultados esperados y que es un aspecto al que se le debe otorgar prioridad al interior del plan comunicacional. La mayoría de los encuestados refirió jamás haber recibido la visita de un funcionario de BanEcuador informándole de los servicios de la empresa pública, situación claramente problemática, pues es el contacto personal entre los funcionarios y la ciudadanía el elemento indispensable para afianzar la imagen de una entidad entre la comunidad.



3.1.2. Justificación.

El diseño del Plan Estratégico de Comunicación para el departamento de crédito de BanEcuador, sucursal Gualaceo, se constituye en una propuesta que, en caso de ser implementada por la entidad, permitirá dar solución a cada uno de los problemas detectados durante el diagnóstico, al tiempo que contribuirá a consolidar la imagen y la identidad de la empresa entre la población de Gualaceo.

En tal sentido, el presente Plan se justifica, pues a través de su consiguiente aplicación para el año 2016, la empresa verá incrementar el número de sus clientes y podrá colocar créditos que contribuyan a mejorar la situación económica de la población. Esto último resulta factible, puesto que los productos crediticios que BanEcuador ha desarrollado serán conocidos por un porcentaje poblacional mayor que el existente en la actualidad, lo que redundará en revitalizar la economía, no solo del cantón sino de toda la provincia.

A su vez, aspectos que componen el presente plan, así como los resultados que se deriven de su inmediata aplicación, podrán ser replicados en otras sucursales de BanEcuador de la provincia y del país, considerando para ello las particularidades y la idiosincrasia de cada sector.

3.1.3. Misión.

Fomentar y consolidar en BanEcuador una cultura sistemática de comunicación en todas sus áreas, por medio del desarrollo e implementación de estrategias y herramientas comunicativas efectivas, que posibiliten la consolidación de una comunicación integral, tanto a nivel externo como interno.

3.1.4. Visión.

Lograr que al año 2019 la totalidad de la población adulta del cantón Gualaceo que se dedica a actividades productivas, de comercio y de servicio conozcan la imagen corporativa de BanEcuador y que identifiquen a esta entidad como una empresa seria y comprometida con el desarrollo económico del cantón.



3.1.5. Objetivos

3.1.5.1. *Objetivo General.*

Diseñar e implementar un efectivo Plan de Comunicación Estratégica para el departamento de crédito de BanEcuador, sucursal Gualaceo, con la finalidad de fortalecer la identidad e imagen corporativa, así como contribuir a alcanzar las metas y objetivos de la empresa.

3.1.5.2. *Objetivos específicos.*

- Aplicar estrategias, métodos y medios de comunicación idóneos, que garanticen el cumplimiento oportuno, confiable y efectivo de los sistemas de información, con la finalidad de conseguir una gestión de comunicación completa.
- Implementar programas de capacitación en el área comercial de BanEcuador, sucursal Gualaceo en temas como: servicio al cliente y asesoramiento de calidad.
- Posicionar la marca de BanEcuador en el sector de comercios y servicios del cantón Gualaceo a través de estrategias enfocadas en los productos y en sus atributos, beneficios y aplicación.
- Diseñar una propuesta de valor para el producto “líneas de crédito BanEcuador” que considere aspectos como la definición, los beneficios y la diferenciación frente a la competencia.

3.2. Segmentación de mercado

Para proceder a la segmentación de mercado hay que partir considerando que BanEcuador es una institución financiera que brinda productos y servicios financieros eficaces y sostenibles, social y financieramente, aportando en la inclusión y mejora de la calidad de vida de los pequeños y medianos productores rurales y urbanos.



3.2.1. Variables Demográficas

Son aquellas que determinan variables como: edad, ingresos, nivel educativo, ocupación y estatus nivel socio económico, mismas que sirven para distinguir o diferenciar los grupos de clientes con lo que respecta a sus deseos, gustos y preferencias. Para el caso de BanEcuador, sucursal Gualaceo, las variables demográficas se establecen tal como se señala en la siguiente tabla:

Tabla 3.1.

Variables demográficas de los clientes potenciales de BanEcuador

VARIABLE	FACTORES	OBSERVACIÓN
Edad	Adultos desde los 21 años en adelante	Esta edad contempla un carácter de adulto y madurez en una persona para emprender y adquirir responsabilidades en su microempresa.
Ingresos	Desde 400 USD en adelante	La decisión de conceder créditos irá direccionada tanto a personas que vayan a emprender un proyecto productivo o comercial como a quienes ya tienen experiencia en su actividad productiva, es decir, se considera como público, también a las clases económicas más bajas.
Nivel educativo	Es importante, pero no indispensable.	A más de trabajar con personas que no tienen nivel educativo, el objetivo es también llegar a profesionales de toda índole.
Ocupación	Profesionales en libre ejercicio	Como BanEcuador es conocido solo por otorgar créditos agrícolas en el sector rural, la intención ahora es propagar toda la estrategia comunicacional posible para llegar a trabajar con todos los profesionales que requieran de nuestros servicios

Elaborado por: Ing. Hugo Peñafiel

3.2.2. Variables Psicográficas

Nuestro target de clientes es muy extensivo por lo que es posible diferenciar y considerar factores como: estilo de vida, personalidad, conducta, actitud, creencias y valores. Tales variables se detallan en la siguiente tabla:



Tabla 3.2.

Variables psicográficas

VARIABLE	FACTORES	OBSERVACIÓN
Valores	Amabilidad, confianza, respeto, educación, modales	Nuestros clientes tienen que demostrar respeto, amabilidad, credibilidad, confianza hacia la institución y sus funcionarios manteniendo la cordialidad, con el objetivo de que no queden impagos con sus créditos y adquieran confianza con sus depósitos o inversiones.
Personalidad	Persona que diferencie bien sus relaciones comerciales de las personales con honestidad y altura	De acuerdo a la personalidad expuesta por el cliente debemos darle la oportunidad para relacionarse con la institución y los funcionarios, respetando su ideología

Elaborado por: Ing. Hugo Peñafiel

3.2.3. Variables Geográficas.

En este punto se segmentará el mercado de BanEcuador considerando la zona o región donde se encuentra la entidad, así como sus posibles clientes potenciales; y de acuerdo a la aplicación del tema al enfoque a donde se quiere llegar. Las variables a considerar se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 3.3.

Variables geográficas

VARIABLE	FACTORES	OBSERVACIÓN
Zona región del país	Gualaceo	El objetivo de BanEcuador es llegar con los productos y servicios a personas que poseen negocios, tanto de comercio como de servicios de toda índole.
Densidad Sector	Urbano	Locales que se encuentran funcionando en la urbe del cantón Gualaceo.

Elaborado por: Ing. Hugo Peñafiel



3.2.4. Target Group (Grupo objetivo).

El Plan Estratégico de Comunicación para el área de Crédito de la sucursal Gualaceo de BanEcuador está enfocado al sector de comercios y servicios del cantón. Por tal razón se recurre a la información proporcionada por la dirección de turismo del GAD del Municipio del cantón Gualaceo, para determinar cuál es público objetivo al que se pretende llegar. En la información proporcionada por el GAD municipal se establece lo siguiente: El total de negocios localizados en la urbe y registrados con patentes hasta diciembre del 2014 son 2.488; estos negocios se encuentran en plena actividad económica y se desglosan en la siguiente tabla:

Tabla 3.4.

Desglose del sector comercio y servicios del cantón Gualaceo

ACTIVIDAD	NÚMERO	PORCENTAJE
Comercio	1.383	55.58%
Servicios	563	22.62%
Abacería	256	10.28%
Calzado	156	6.28%
Carpintería	55	2.22%
Panadería	47	1.89%
Estilismo	28	1.13%
Total	2.488	100%

Fuente: GAD Municipal del Cantón Gualaceo

En base a la información presentada en la tabla anterior queda establecido que el target del departamento de crédito de BanEcuador, sucursal Gualaceo, son los propietarios de los 2.488 establecimientos y es con ellos con quienes se deben generar interrelaciones y en quienes la imagen y la identidad de BanEcuador debe consolidarse.



3.3. Posicionamiento del producto “líneas de créditos BanEcuador” y de la marca BanEcuador en el sector comercios y servicios del cantón Gualaceo.

Para las estrategias que se diseñarán para el Plan Estratégico de Comunicación para el departamento de crédito de BanEcuador, sucursal Gualaceo se debe considerar hacer hincapié en los siguientes aspectos de los productos “líneas de crédito BanEcuador” y del target a quien van dirigidos:

3.3.1. Los atributos del producto “líneas de créditos BanEcuador”.

Centrar las estrategias a diseñarse en la tasa de interés que se aplica para los créditos de BanEcuador, la que es baja en comparación a la de otras entidades bancarias y cooperativas. Así mismo, se debe destacar que existe flexibilidad en las fechas de pago de los créditos, es decir, los clientes tienen la posibilidad de escoger entre tres tipos de pagos: mensuales, bimensuales y trimestrales.

3.3.2. Beneficios del producto “líneas de crédito BanEcuador”.

Destacar en las estrategias a diseñarse beneficios como:

- Oportunidad de incrementar ventas y utilidades en el negocio propio.
- El negocio adquirirá, gracias al crédito, características que lo hacen más competitivo al interior del sector donde desempeña su actividad económica.

3.3.3. Finalidad del producto “líneas de crédito BanEcuador”.

Resaltar la finalidad de los productos crediticios de BanEcuador:

- En el caso del crédito para emprendedores su finalidad es impulsar el desarrollo productivo y económico de aquellas personas que tienen buenas ideas de negocios pero que no disponen del financiamiento necesario.
- En el caso del crédito de consumo su finalidad es ha sido concebido para mejorar el estado de vida de la ciudadanía.



3.3.4. Las características del público target del producto “líneas de crédito BanEcuador”.

Al momento de diseñar los spots publicitarios o las cuñas radiales, así como los flyers y demás material informativo se debe considerar las particularidades culturales y sociales del público target a quien se dirige la información. En este caso se apunta al sector comercial de clase media, media alta y media baja.

3.3.5. La competencia.

Se deben explotar las ventajas competitivas y los atributos de las líneas de crédito de BanEcuador, comparándolas con los créditos de las empresas competidoras. Si la tasa de interés y la flexibilidad en los pagos son atributos diferenciadores de los productos crediticios, entonces las estrategias a diseñarse para el Plan comunicacional deben destacar estas características.

3.4. Propuesta de valor para el producto “líneas de crédito BanEcuador” y la marca BanEcuador

Los afiches promocionales a los que se ha recurrido habitualmente para promocionar las líneas de crédito de BanEcuador se caracterizan por no ofrecer una propuesta de valor clara, sino que se limitan a informar sobre los sectores productivos a los que pueden otorgar créditos. Ello puede observarse en las imágenes siguientes:



Imagen 3. 1. Promocionales de BanEcuador



Fuente: (BanEcuador, 2016)

En tal sentido, al momento de diseñarse los afiches publicitarios, las cuñas radiales o los spots televisivos, se establecerá la propuesta de valor. Siguiendo los aportes de Osterwalder *et al.* (2015), se define a la propuesta de valor como aquella frase clara que explicará cómo el producto “línea de crédito BanEcuador” ayudará a resolver los problemas de los clientes o a mejorar su situación, al tiempo que aclarará sus beneficios y, finalmente, le referirá al cliente ideal las razones por las que debe elegir el producto y no a la competencia. En base a los elementos apuntados en la definición anterior, la propuesta de valor para el producto “Líneas de crédito BanEcuador” se concreta en los siguientes puntos:

1. **Definición del producto:** “En BanEcuador conocemos tu interés por innovar y proponer ideas de negocios, por eso financiamos principalmente emprendimientos del sector comercial y de servicios”
2. **Beneficios:** “A través del crédito para emprendimientos podrás mejorar tu situación económica y la de tu familia, al tiempo que tu negocio será más competitivo al interior de sector donde se desarrollan tus actividades”.
3. **Diferenciación:** “Las tasas de interés corresponden al 11 y el 15%, lo que significa que son las más convenientes; a su vez, las facilidades en



las fechas de pago, convierten a nuestras líneas de crédito en la mejor opción para respaldar tu proyecto de negocio”:

3.5. Métodos de persuasión durante la comunicación con el sector comercio y servicios

La comunicación persuasiva, siguiendo los aportes de Salcedo (2016) y Ricarte (2000), consiste en aprovechar ciertos patrones de conducta interiorizados de manera colectiva en la psiquis humana, con el fin de influir en el comportamiento. Permite desarrollar aquellas habilidades de comunicación con el fin de ejercer influencia sobre las decisiones de las personas. En el caso del Plan Estratégico de Comunicación de BanEcuador, sucursal Gualaceo, se considerará la aplicación de los siguientes seis principios de la influencia:

1. **Reciprocidad:** Si la información que se le proporciona al público target sobre BanEcuador, sobre su identidad y su portafolio de productos, viene precedida por un trato amable y personalizado, donde se evidencie, más que el interés por venderle algo, el afán por ofrecerle un servicio que satisfará una necesidad urgente de emprendimiento, entonces el cliente será recíproco con la empresa, recomendando así no solo los servicios de la entidad, sino ensalzando las características percibidas por parte de la empresa. Esto traerá consigo que el número de clientes aumente exponencialmente.
2. **Coherencia:** Debe existir coherencia entre la información que se comunica, entre la imagen e identidad que se desea proyectar por parte de BanEcuador y los servicios que el cliente recibe. En tal sentido, todo el material comunicativo que se diseñe debe sustentarse en las características de los servicios y productos con los que realmente cuenta la empresa. Si se establecen como propuesta de valor del producto “línea de créditos BanEcuador” las tasas de interés más bajas del mercado financiero local y las mejores facilidades en las fechas de pago, pues todas las áreas de la institución deben garantizar que esto se cumpla.



3. **Prueba Social:** Todo el Plan Estratégico de Comunicación debe respaldarse en el accionar de los asesores financieros de BanEcuador, sucursal Gualaceo. La función del equipo de comercialización es clave en una comunidad pequeña como todavía es Gualaceo, donde la confianza y los lazos que se construyen entre las personas ejercen una mayor influencia que toda una campaña publicitaria de grandes recursos. En tal sentido, es fundamental desarrollan procesos de capacitación en atención al cliente y en asesoramiento financiera.
4. **Autoridad:** La información que se incluya en el Plan Estratégico de Comunicación debe ser respaldada por la opinión y los testimonios de expertos y de aquellas personas que conozcan la realidad del sector a quienes se dirigen los servicios del segmento de crédito de BanEcuador. Comerciantes, empresarios, productores, artesanos adquirirán confianza en los servicios y productos de BanEcuador, sucursal Gualaceo, si se ven representados por personas del sector a los que ellos pertenecen.
5. **Escasez:** En la información que se proporcione sobre las líneas de crédito de BanEcuador se debe hacer hincapié en que estos productos crediticios sirven para responder a las necesidades urgentes de emprendimiento de las personas.

3.6. Estrategias de comunicación para fortalecer la imagen institucional de BanEcuador en el sector comercial y de servicios del cantón Gualaceo.

3.6.1. Implementación de Programas de capacitación al área comercial de BanEcuador.

Hoy en día el mercado financiero se encuentra conformado por cientos y miles de entidades que compiten ferozmente para captar mercado y potenciales clientes, razón por la que es muy importante la capacitación del personal de las empresas financieras, no solo para atraer nuevos prospectos, sino, a su vez, para mantener los mismos y fidelizarlos. Al respecto, se ha podido determinar que BanEcuador necesita dar prioridad al tema de la capacitación de su personal sin escatimar costos ya que los resultados finales del aporte y contingente de



sus empleados enriquecerán y fortalecerán a la entidad, consecuentemente excederán las expectativas de sus clientes. Dicha capacitación sirve para mejorar conocimientos, habilidades, actitudes y conductas del desarrollo del personal con lo que respecta a sus funciones en sus puestos de trabajo. En BanEcuador se aplicará el siguiente programa moderno de capacitación de servicio al cliente, mismo que se detalla a continuación:

1. Organizada y uniforme: Se evitarán contradicciones y distintas interpretaciones de los temas entre los capacitadores.
2. Planificada: Se responderá a las necesidades de la empresa, aplicable en el trabajo y direccionada al objetivo que se persigue en la carrera o desempeño del trabajador o empleado.
3. Evaluable: Será medido con resultados óptimos
4. Aplicable en su puesto y área de trabajo.- no puede ser de otra forma ya que la inversión iría en función proporcional al crecimiento de la empresa

3.6.1.1. Programa de capacitación sobre servicio al cliente.

Se contará con los servicios de capacitación de la Corporación líderes, empresa que goza de muy buen prestigio y mucha trayectoria con lo que respecta a temas de capacitación en servicio al cliente. Los puntos a abordar son los siguientes:

1. Perfil y competencias del asesor financiero:
 - El asesor financiero debe conocer toda la trayectoria y el portafolio de productos y servicios que brinda la institución.
 - El asesor financiero deberá proporcionarle al cliente información sumamente confiable conociendo ampliamente el producto que se está ofreciendo.
 - El asesor financiero deberá brindar un aspecto formal y profesional.
2. Estrategias para la excelencia en servicio al cliente:



- Antes que nada el asesor financiero debe tener muy presente el saludo y no tutear al cliente.
- El asesor financiero debe mantener la cordialidad siempre, aun cuando él haya tenido un mal día o el cliente este enojado.
- El asesor financiero debe tener presente que a nadie le gusta esperar y dejar de hacer lo que está haciendo e interesarse por el cliente.

3. Factores de medición para la satisfacción del cliente:

- El cliente no será atosigado; lo ideal es esperar un tiempo prudencial y decirle: “¿En qué le puedo servir?”
- Cada promesa es un contrato, siempre que se asuma un compromiso con el cliente es imprescindible poder cumplirlo y si se sabe que no se va a poder complacer al cliente es mejor actuar con sinceridad.
- Hay que tener una pizca de flexibilidad, no tiene sentido excusarse ante las políticas de la institución, pero si resulta conveniente ser flexible y hacer ciertas concesiones para generar un buen trato.

4. Manejo de quejas y reclamos:

- La discusión no es una opción, siempre hay que actuar de la forma más profesional posible; ante una opinión o reclamo por parte de un cliente no es acertado discutir o debatir, hay que mantener una postura amable y abierta al diálogo.
- Cuando un cliente realiza cualquier tipo de reclamo prácticamente le está dando una nueva y última oportunidad a la empresa de reivindicarse, admitiendo la equivocación y resolviendo el problema.

Consecuentemente, si se manejan estos puntos de la manera más óptima y profesional posible se conseguirá mejorar los resultados, asegurar una cartera de crédito sana, negociaciones inteligentes y, lo más importante, generar una sinergia adecuada entre servicio, rapidez y seguridad.



Con la colaboración y el compromiso de un equipo de asesores financieros profesionales y eficientes enfocados a la consecución de objetivos, se logrará un efecto diferenciador frente a la competencia.

3.6.1.2. Programa de capacitación sobre asesoramiento de calidad.

Para el desarrollo de este punto se considerarán los siguientes factores:

- El cliente es el único juez de la calidad del asesoramiento.
- La empresa debe formular promesas razonables que le permita alcanzar objetivos, ganar dinero y marcar la diferencia frente a sus competidores.
- Si la empresa decide definitivamente eliminar los errores debe imponer una disciplina férrea y un constante esfuerzo.
- Un cliente siempre considera aspectos como: imagen, la manera como se presenta un servicio, la extensión y prolongación de su satisfacción, eficiencia, confiabilidad, competencia y capacidad, cortesía, cuidado, entrenamiento, seguridad, la satisfacción, el placer, explicación clara y concreta de procedimientos, expresiones de agradecimiento y atención a los reclamos.

Si realmente se quiere brindar un verdadero asesoramiento de calidad al cliente; las capacitaciones no solo se tendrían que dar al personal que tiene contacto final con el cliente, sino a todas las áreas que conforman la organización ya que no se debe olvidar todo el personal que somos clientes internos con el fin de llegar a un concepto organizacional común direccionado al cumplimiento y actitud proactiva en el servicio.

Es necesario medir el desempeño en materia de servicio interno por medio de evaluaciones periódicas, para monitorear el avance o progreso del proyecto, caso contrario no se podría identificar los puntos susceptibles de mejora.

Como se trata de servicios financieros intangibles los que BanEcuador brinda a sus clientes dentro del asesoramiento de calidad al cliente también se podría considerar lo siguiente:



- Tangibilizar los servicios: buscar mecanismos que los hagan más cercanos a los consumidores y que permitan romper con los problemas y la desconfianza que la intangibilidad significa.
- Considerar y transmitir a los clientes los componentes de los servicios, como por ejemplo: la seguridad financiera (que los depósitos se encuentran seguros en el banco), la credibilidad (ser veraces y honestos con los clientes acerca de nuestros servicios financieros), la comunicación (mantener bien informado al cliente sobre cómo va el crecimiento de la institución).

Poniendo en práctica las recomendaciones descritas, no solo se conseguirá la satisfacción de los clientes y la llegada de nuevos prospectos, sino también una mayor productividad, fidelidad de los clientes, reducción de costos, mejorar el ambiente de trabajo y, lo más importante, que la institución se garantice un espacio en cualquier mercado financiero.

3.6.1.3. Programa de capacitación sobre atención al cliente.

Los protocolos de atención al cliente son herramientas útiles que permiten desarrollar una cultura organizacional, la cual se orienta a generar un servicio de calidad para el prospecto o cliente. Cabe recalcar la importancia que tiene el acercamiento con un cliente donde se logre un ambiente de cordialidad, buena actitud y compromiso con la institución.

Para el desarrollo de este punto se detalla a continuación un caso real que ocurrió en la sucursal Gualaceo, el cual sirve para ejemplificar cómo debe ser el proceso de atención al cliente por parte de los oficiales de negocios.



Tabla 3.5.

Caso práctico de diálogo con un cliente

FUNCIONARIO	CLIENTE
Bienvenido a BanEcuador, por favor tome asiento, soy el oficial de negocios ¿Con quién tengo el gusto?	Buenos días mi nombre es Byron Zhicay (nombre ficticio).
Señor Zhicay, siéntese por favor, dígame Ud. ¿En qué le puedo servir?	Estaba buscando información para realizar un crédito.
Perfecto, dígame Ud. ¿A qué se dedica y cuál es su proyecto para la solicitud de su crédito?	Yo me dedico a la crianza de pollos y requiero construir galpones. Me gustaría saber qué cantidad me pueden prestar, a qué plazo y a qué tasa de interés.
El monto a otorgar va de acuerdo a su capacidad de pago previo un análisis crediticio; determinado el mismo se le indicaría el plazo y la forma de pagos, las que pueden ser mensuales o trimestrales; el banco presta a una tasa de interés del 11%.	¿Qué papeles tengo que traer para el crédito?
En primera instancia, aperturar una cuenta de ahorros, la misma que requiere presentar copia de cédula y certificado de votación a color, una planilla de servicios básicos actualizada y la cantidad de 30 USD. Para el crédito Ud. debe presentar: copia de cédula y certificado de votación a color de deudor, garantes y cónyuges, copia de la planilla de servicios básicos actualizada, de	Yo necesito más o menos unos 5.000 USD. ¿Cree Ud. que me puedan aprobar esa cantidad y cuánto tendría que pagar?



deudor y garante, presupuesto de obra realizada por un arquitecto o maestro constructor para la construcción del galpón donde debe detallar mano de obra y materiales, copia de su RUC o RISE y contrato de arrendamiento en el caso de que su galpón lo vaya a construir en terreno ajeno, adicional a esto copia del predio del garante y su respectiva justificación de ingresos, ya sea RUC, RISE, certificado de trabajo o último rol de pagos dependiendo la actividad que tenga el garante.	
Luego del análisis crediticio si Ud. califica para el monto solicitado se le puede fijar una fecha de 5 años máximo plazo con pagos trimestrales de 775 USD cada trimestre	¿Cuándo le puedo traer los papeles?
Cuando Ud. guste mientras más pronto mejor así que anímese a trabajar con nosotros será un verdadero placer el poder servirle Sr. Zhicay.	Muchas gracias es Ud. muy amable.
Alguna otra pregunta duda o inquietud que tenga con lo que respecta al crédito Sr. Zhicay	No, todo ha quedado muy claro, muchas gracias.
Entonces le espero lo más pronto posible con su documentación; que tenga un excelente día Sr. Zhicay.	Que pase bien igualmente para Ud.

Fuente: Observación de campo

Elaborado por: Ing. Hugo Peñafiel.



3.6.2. Estrategia de Redes Sociales (y marketing)

La presencia de una empresa o institución sea cual fuese su naturaleza en la red o redes sociales hace mucho tiempo que dejó de ser una opción para convertirse posteriormente en una necesidad. La competitividad de las empresas en la actualidad depende mucho en gran medida del conocimiento de la tecnología que se tenga a disposición; y no depende del tamaño ni del poder financiero que tenga la empresa sino de quién utiliza y optimiza mejor la tecnología.

Por su parte, las redes sociales permiten el acceso a nuevos mercados, desarrollando nuevos servicios y obligándole a la empresa a mantener abierto el portal de productos y servicios las 24 horas, los 7 días a la semana y los 365 días del año.

Los objetivos de que BanEcuador se dé a conocer o se promocióne por redes sociales son: vender, informar, reducir costos y ampliar mercado atrayendo nuevos prospectos o clientes potenciales. De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas realizadas se puede notar que el uso del internet es una actividad constante entre las personas investigadas, razón por la cual se considerarán las siguientes actividades:

3.6.2.1. Creación de la Fan page (Facebook) de BanEcuador.

Las características de la Fan page de BanEcuador se describen a continuación:

- Permitirá exponer fotografías de las agencias, instalaciones y ofrecer promociones virales con el objetivo de atraer nuevo mercado potencial.
- La ventaja de esta red social es que no tiene costo de creación ni de mantenimiento.
- Es una herramienta muy útil, conocida y la más empleada a nivel mundial.
- Facebook tiene un menú completo de múltiples opciones como subir fotografías, archivos, exhibir portafolio de productos y servicios, entre otros.



- Se pueden receptar comentarios, sugerencias, mensajes de los mismos clientes e inclusive inquietudes de posibles prospectos o clientes que visitaron la red.
- Brinda la oportunidad de dar seguimiento a las personas que han visitado el portal.
- Se pueden enviar solicitudes de amistad ya sea a personas naturales o jurídicas.

3.6.2.2. Creación del Twitter @BanEcuador

Entre las características que ofrece esta red se destacan las siguientes:

- Sirve exclusivamente para difundir noticias, mensajes y comunicar qué es lo que está pasando o lo que va a pasar con BanEcuador.
- También se considera una red de mucha demanda de usuarios a nivel mundial.
- Al igual que Facebook, es una herramienta muy útil que no tiene costos de creación ni de mantenimiento.
- Twitter nos da la oportunidad de seguir a la competencia para observarlos y analizar sus acciones.

3.6.2.3. Creación del Whatsapp @BanEcuador

Entre las características que ofrece esta red se destacan las siguientes:

- Esta aplicación nos sirve exclusivamente para receptar mensajes de los clientes de acuerdo a sus inquietudes.
- Es una red que cuenta con mucha demanda de usuarios. BanEcuador puede crear un grupo y registrar a todos los clientes que pueda por medio de sus números de celulares.
- Se lo puede utilizar como medio de comunicación interno para clientes y funcionarios



- Ofrece la oportunidad de vincular a cualquier persona con el fin de comunicarle el portafolio de productos y servicios, consecuentemente captarlo como cliente.

3.6.2.4. Estrategia de la página Web @BanEcuador.

Se sugiere el fortalecimiento de la página web www.banecuador.fin.ec con la que cuenta la institución actualmente, misma que se puede apreciar gráficamente a continuación:



Imagen 3.2. Captura de imagen de BanEcuador

Fuente: (BanEcuador, 2016)

Esta herramienta de la página web que es de gran utilidad será direccionada exclusivamente para los clientes y futuros prospectos que manejen negocios de servicios y comercios, sean grandes o pequeños donde comúnmente utilicen transferencias de dinero por medio del internet.

3.6.3. Estrategia de eventos en la Zona o Región.

Si queremos que el plan estratégico comunicacional se propague al 100% con todo su contenido se deberá tomar muy en cuenta los siguientes puntos:



- Realizar convenios con las instituciones, tanto del sector público como privado para cerrar negociaciones con reciprocidad financiera.
- Reforzar el tema publicitario con presencia de estantes, vallas, flyers, personal; en los eventos o fiestas de cantonización y de diferentes ferias de exposición del Cantón Gualaceo.
- Elaborar un cronograma de visitas zonificado a la urbe del Cantón Gualaceo para todas las áreas, tanto operativa como comercial de la sucursal llevando información sobre todo el portafolio de productos y servicios que ofrece BanEcuador.
- Dirigirse formalmente a los presidentes de todas las asociaciones que realizan actividades productivas, artesanales, comerciales y de servicios que tiene el cantón para capacitarles conjuntamente con sus socios acerca de los productos y servicios que ofrece BanEcuador.
- Determinar cuáles son las asociaciones de mayor trayectoria en el ámbito artesanal, investigar cuándo son sus fechas de aniversario para estar presentes con el objetivo de promocionar los servicios y productos de BanEcuador.
- Investigar quién o quiénes son los presidentes de los diferentes gremios profesionales del cantón para ofrecerles charlas y capacitaciones sobre nuestro portafolio de productos y servicios.

3.6.4. Estrategia de referidos por medio de potenciales clientes de BanEcuador.

Esta estrategia se considera como una de las más importantes para cualquier institución financiera, no existe mejor propaganda o publicidad que la haga su propio cliente con las personas de su mismo entorno social y comercial. Por medio de nuestros clientes se indagará información para poder llegar a posibles clientes potenciales, ya que ellos son los que conocen perfectamente su situación socioeconómica. Con esta información se elaborarán nuevas bases de datos de acuerdo al segmento, actividad económica, direcciones, teléfonos,



nombres apellidos. En este punto hay que ser muy persuasivos y tratar de sacarle la información mayor posible con lo que respecta a la ubicación del posible prospecto con el fin de no fracasar al momento de realizarles la visita, ejemplo:

Tabla 3.6

Base de datos de clientes potenciales

POSIBLE CLIENTE	ACTIVIDAD ECONÓMICA	DIRECCIÓN REFERENCIAS DEL NEGOCIO	FONOS	VISITA PROGRAMADA
Carlos Benito Zhunio Matailo	Fabricación de estructuras metálicas	Calle Colón y Manuel Guillén (estructuras Benito) diagonal a un parque infantil	072255567 0999976502	Martes 20 de junio 2016, 11 am

Elaborado por: Ing. Hugo Peñafiel

También se tendrá que evaluar periódicamente a cada oficial comercial sobre los resultados que se ha obtenido de la base de datos.

3.6.5. Estrategia de medios de comunicación como: radio, prensa y tv.

Esta estrategia tiene como objetivo dar a conocer que BanEcuador solo trabaja con el sector agropecuario agrícola ganadero, sino también en los segmentos de comercio y servicios, construir una diferente personalidad a la de la competencia con lo que respecta al posicionamiento de su marca, identificar, segmentar y cuantificar las empresas con los clientes y, lo más importante, concientizar e influir en el personal de la institución sobre la forma de tratar a los clientes.

De acuerdo a las preguntas utilizadas en la encuesta; podemos destacar los siguientes medios:



3.6.5.1. Publicidad tradicional ATL.

- Propagar flyers, material publicitario actualizado, dípticos, trípticos, e *marketing*, radio y televisión.
- Transmitir mensajes claros sin ningún tipo de tergiversaciones o ambigüedades.
- Enfatizar los máximos beneficios que otorga nuestro portafolio de productos y servicios.
- Nunca publicitar o promocionar lo que no se pueda cumplir.
- Resaltar siempre el logo de la marca; y con mucha más razón en este caso ya que es nueva.
- Mantener la publicidad en forma constante y actualizada al target de clientes sobre todas las novedades que ocurran en la institución.

3.6.5.2. Radio.

Esta estrategia publicitaria se aplicará en la zona o sector de acuerdo a los resultados de las encuestas, con jingles en la radio más sintonizada: “La Farra Estación” que corresponde al 51.80% de los encuestados.

3.6.5.3. Televisión.

De igual forma, en esta estrategia se pasará 1 comercial en las horas más sintonizadas como son: el desayuno, el almuerzo y la cena, tres veces por día en el canal: Sol TV Gualaceo, donde se detallarán los puntos de atención y los productos más sobresalientes del portafolio de servicios de BanEcuador.

3.6.6. Estrategia de Relaciones Públicas.

Para la aplicación de esta estrategia se requerirán los servicios profesionales de un Relacionador Público, quien utilizará las siguientes tácticas:

- Mantener una imagen favorable, tanto personal como institucional.
- Vender con asesoramiento de acuerdo a la línea del negocio o tipo de cliente, no solo un servicio sino todos los que él pueda requerir.



- Capacitar y orientar al personal interno de la institución perteneciente a todas las áreas sobre la importancia que tiene el contacto con el cliente.
- Recalcar la imagen organizacional e institucional con la cuenta BanEcuador a los clientes.
- El Relacionador público tiene que ser experto en la aplicación de la venta indirecta y reciprocidad financiera.
- Enfatizar sobre las referencias externas favorables que tiene BanEcuador.
- Tratar con astucia de cerrar las negociaciones lo más pronto posible con mayor favoritismo para la institución.

3.6.7. Flyers.

Esta modalidad publicitaria es la más común y más recurrente, por sus óptimos resultados y bajo costo, se mantendrá de la misma forma, aplicándola en sectores que tienen menos acceso a la información. Contempla dípticos, trípticos, folletos, hojas volantes, entre otros

3.7. Presupuesto para el Plan Estratégico Comunicacional

De acuerdo a las encuestas realizadas y en base a sus resultados obtenidos se tomará en cuenta en este capítulo las variables de mayor porcentaje e importancia que sobresalieron en el estudio de mercado, mismas que tendrán que ser reforzadas con financiamiento de BanEcuador si se quiere cumplir el plan estratégico al 100%

3.7.1. Presupuesto requerido para redes sociales.

Para ahorrar presupuesto la misma persona profesional que realiza el mantenimiento de la página web, será la responsable del manejo de las redes sociales de BanEcuador.

El departamento de talento humano contratará un profesional experto en diseños de página web para su continuo funcionamiento, actualización, depuración y mantenimiento.



Esta persona tendrá que coordinar y trabajar en equipo con el área de marketing y el Relacionador público de la institución con el área de comunicación social.

Cumpliendo los siguientes roles:

1. Actualizar constantemente el menú o portal de la página web de BanEcuador.
2. Mantener originalidad en su diseño y estar a la vanguardia de lo que hace la competencia en lo que respecta a sus portales en la web.
3. Esta página debe ser sencilla y fácil de utilizar para los navegantes en internet.
4. Estar pendiente de los mensajes de las redes sociales (Facebook, Twitter y Whatsapp) que da a conocer la competencia con lo que respecta al portafolio de sus productos y servicios.

3.7.2. Presupuesto requerido para los programas de capacitación.

Como se señaló anteriormente con respecto a la importancia de la capacitación de las empresas, el departamento de talento humano no puede descuidar este parámetro y debe trabajar en forma conjunta con la dirección financiera para determinar el presupuesto.

Se recomienda capacitar al personal del área comercial por lo menos 2 veces al año, cada capacitación con una duración mínima de 16 horas.

De acuerdo a la experiencia laboral e investigaciones realizadas se comprobó que la Corporación Líderes lleva la batuta a nivel nacional como una de las mejores empresas capacitadoras en temas del área comercial de las entidades financieras siendo su costo de 15USD por hora incluido el IVA a cada participante.

3.7.3. Presupuesto requerido para propaganda y publicidad de los medios de comunicación (radio, prensa y tv) más importantes de la zona y región.

Los cuatro medios más importantes y sobresalientes en este punto fueron:



- **Gente-zona-sector:** De las 333 personas encuestadas; 240 manifestaron que le conocen a BanEcuador por la zona-sector. Por lo que se destinará el presupuesto en material publicitario como: flyers, dípticos, trípticos, los que serán repartidos en todo el cantón Gualaceo.
- **Servicios financieros:** 48 personas comentaron que conocieron a BanEcuador por el uso de los servicios financieros, de igual forma el material publicitario como dípticos, trípticos serán entregados a cada uno de los funcionarios del área operativa en sus puestos de trabajo y posteriormente a los clientes.
- **Radio:** 83 personas escuchan las noticias por la radio, de las cuales 24 personas le conocen a BanEcuador por la emisora “La Farra Estación Gualaceo”, por lo que se tendrá que contratar jingles o cuñas comerciales en esta estación.
- **Televisión.-** 202 personas sintonizan televisión para informarse; de las cuales 13 personas han visto propaganda de BanEcuador; siendo Sol TV Gualaceo el canal más sintonizado en el sector, por lo que es necesaria la contratación de cuñas comerciales en dicho canal.

3.7.4. Resumen del presupuesto requerido para el Plan Estratégico Comunicacional.

Para el presupuesto requerido se tomarán en cuenta las variables que mayor trascendencia e importancia tuvieron en el sector.

Tabla 3.7.

Definición del presupuesto (Inversión)

FACTOR	DETALLE	Costo mensual con (USD) IVA 14%	Costo anual con (USD) IVA 14%
Diseño de un organigrama jerárquico como base del	Los responsables de su diseño serán el Gerente de BanEcuador y el Director de Comunicación, quienes a través de reuniones interpersonales, así como por	1.000,00	1.000,00



UNIVERSIDAD DE CUENCA

MAESTRÍA EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN
MARKETING

funcionamiento del plan de comunicación	medio del uso de materiales audiovisuales e impresos realizarán el organigrama jerárquico.		
Cursos de capacitación	Mismos que los dictará Corporación Líderes, dos veces al año cada semestre con una duración de 16 horas en 2 días (se capacitará a 8 personas de la sucursal Gualaceo)	1.920,00	3.840,00
Web, redes sociales	Trabajo realizado por un profesional con experiencia sobre la actualización y mantenimiento de la página web y redes sociales	800,00	10.720,00
Flyers	1.000 calendarios de bolsillo (tamaño 9 x 5 cm impreso a full color 2 lados en papel couché)	106,59	106,59
Dípticos	1.000 folletos de información básica (Dípticos 1 modelo tamaño A5 (cerrado) impreso a full color 2 LADOS en papel couché brillante de 150 g. Van doblados.	122,77	122,77
Trípticos	1000 folletos de información completa (trípticos 1 modelo tamaño 10 x 21 (cerrado) A4 (abierto) impreso a full color 2 LADOS en papel couché brillante de 150 g. Van doblados)	130,53	130,53
Banners	4 banners con diferentes mensajes acerca del portafolio de nuestros productos y servicios (impresiones en lona)	160,00	640,00
Radio	Elaboración de la cuña comercial con una duración de 35 segundos (cotización La Farra Estación Gualaceo)	68,40	68,40
Radio	Se pasarán diariamente 10 cuñas comerciales en los programas con mayor sintonía (cotización la farra estación Gualaceo)	342,00	4.104,00
Televisión	Realización del spot publicitario con una duración de 30 segundos (cotización Sol TV Gualaceo)	114,00	114,00
Televisión	En los cuatro noticieros (7 am; 12:30 pm; 8 pm y 10:30 pm) se pasará cada spot publicitario (cotización Sol TV Gualaceo)	684,00	8.208,00



UNIVERSIDAD DE CUENCA

MAESTRÍA EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN
MARKETING

Elaboración de artículos	Financiar la publicación de un promedio de 3 artículos académicos al año sobre temas económicos y productivos	200,00	600,00
Gestionar reportajes en prensa, radio y televisión.	Implica coordinar con los medios de comunicación, con reporteros y periodistas la realización de reportajes, entrevistas o visitas a las instalaciones.	50,00	600,00
Estudio para medir reacción de públicos objetivos	Desarrollo de un estudio de mercado, a través de la aplicación de encuestas, que permita determinar la reacción de los públicos objetivos con respecto a la nueva imagen e identidad corporativa de BanEcuador	350,00	350,00
Capacitación al personal	Dos capacitaciones al año en horarios nocturnos	1.000,00	2.000,00
Contratación de un relacionista publico	Una persona encargada de todo lo relacionado con el marketing y publicidad de la institución	1.100,00	13.200,00
TOTAL			45.804,29

De acuerdo con la tabla anterior se estima una inversión para la elaboración y ejecución del plan estratégico de comunicación para BanEcuador en el cantón Gualaceo en aproximadamente \$ 45.804.29 dólares.



Tabla 3.8.

Presupuesto final para el plan estratégico de comunicación

Presupuesto de plan estratégico de comunicación						
Objetivo: Incrementar la cartera de clientes pertenecientes al cantón Gualaceo						
Acción	Meta	Estrategia	Tácticas	Responsable	Presupuesto (anual)	Resultados
Diseño de un organigrama jerárquico como base del funcionamiento del plan de comunicación	Organización correcta del personal de acuerdo a cada designación y perfil de puesto.	Revisar el manual de funciones de la institución.	Conformar un grupo de expertos en la gestión de talento humano.	Gerente de BanEcuador y el Director de Comunicación.	\$ 1000,00	<ul style="list-style-type: none">• Líneas de mando debidamente definidas.• Definición correcta de las funciones de cada miembro de la organización.• Eliminación de la duplicidad de tareas, para evitar que el personal deba rendir cuentas a varios jefes de nivel superior.
Creación de un plan de comunicación	Alcanzar reconocimiento institucional y el incremento de clientes en un 5% del cantón Guacaleo en el 2017	<ul style="list-style-type: none">• Realizar convenios con las instituciones tanto del sector público como privado• Reforzar el tema publicitario de	Entrega de material publicitario como trípticos, dípticos, flyers.	Gerente general del BANECUADOR y relacionista publico	\$ 229,36	<ul style="list-style-type: none">• Incremento en la cartera de clientes• Incremento de efectivo en ahorros y cuentas para el banco• Reconocimiento local por parte de los usuarios.
			Colocación de afiches y hojas volantes en lugares estratégicos.		\$ 130,53	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

MAESTRÍA EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN MARKETING

		la institución en el Cantón Gualaceo.	Identificación del Banco por medio de gigantografías.		\$ 640,00	<ul style="list-style-type: none">• Mayor posicionamiento en el mercado de Gualaceo• Personal capacitado y especializado.
			Difusión televisiva		\$ 8.322,00	
			Publicidad radial		\$ 4.172,40	
			Gasto para las gestiones de coordinación de la publicidad		\$ 600,00	
			Estudio de mercado		\$ 350,00	
		Difundir el portafolio de productos y servicios que ofrece BANEQUADOR en el cantón.	Publicidad en redes sociales, mediante la creación de páginas Web.		\$ 10.720,00	
		Elaboración de artículos	Publicar un promedio de 3 artículos académicos al año sobre temas económicos y productivos.		\$ 600,00	
		Ofrecer capacitaciones	Cursos de capacitación		\$ 3840,00	



		a todos las personas de la rama comercial y productiva.				
Contratación de un relacionista publico		Contratar a un experto en la aplicación de la venta indirecta y reciprocidad financiera.	<ul style="list-style-type: none">• Vender con asesoramiento de acuerdo a la línea del negocio o tipo de cliente no solo un servicio sino todos los que él pueda requerir• Tratar con astucia de cerrar las negociaciones lo más pronto posible con mayor favoritismo para la institución.	Gerente general y jefe de talento humano	\$ 13.200,00	Incremento en ventas de acuerdo al portafolio de servicios.
Capacitar al personal de la institución.	Cada empleado (Atención al público) debe captar al	Asignar puntos cuando se realice la evaluación de desempeño anual.	Capacitaciones al menos de dos veces al año, en horarios nocturnos	Jefe de talento humano	\$ 2.000,00	<ul style="list-style-type: none">• Mejora en la atención al cliente por parte del personal.• Personal eficiente y debidamente capacitado• Incremento de clientes



UNIVERSIDAD DE CUENCA

MAESTRÍA EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN MARKETING

	menos 20 clientes al año.		Entrega de material para capacitación en forma gratuita			<ul style="list-style-type: none">• Contribuir a que cada empleado tenga conocimiento en banca por internet, estrategias y ventas de servicios financieros.
Total					\$ 45.804,29	

Elaborado por: Ing. Hugo Peñafiel

Con la finalidad de determinar el Retorno sobre la inversión (ROI), que se realizará para el plan comunicacional, y de acuerdo a la información obtenida del Ranking de resultados y transferencias Internas netas del periodo 2015, se indica que la utilidad generada por BanEcuador en el Cantón Gualaceo, fue de USD \$591.051. Por otra parte la inversión que se requerirá para el desarrollo y ejecución del plan estratégico de comunicación es de aproximadamente \$ 45.804,29 dólares. En base a estos datos se procederá a calcular el ROI a través de la siguiente fórmula:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Utilidad o beneficio}}{\text{Total de inversión}} = 12,90$$

En base al resultado anterior se puede determinar que por cada dólar que se invertirá en el plan comunicacional, este generará una rentabilidad de \$ 12,90 dólares, lo que significa que BanEcuador podrá recuperar su inversión en poco tiempo, por lo que se concluye que el plan es factible y realizable. A su vez, la inversión que requeriría el Plan Estratégico de Comunicación representa apenas el 7,75% de la utilidad neta de la agencia Gualaceo, es decir, no se necesitaría recurrir a recursos externos a la propia empresa, sino que la agencia financiaría el Plan por medio de sus propias ganancias. Consecuentemente, con la aplicación cabal de este Plan Estratégico Comunicacional se lograría un posicionamiento importante en el sector, ganando mercado, captando nuevos clientes potenciales, siendo más competitivos y con un margen de utilidad considerable que respaldaría en forma positiva a BanEcuador a nivel nacional.



CONCLUSIONES

- La aplicación del Plan Estratégico Comunicacional sobre el portafolio de productos y servicios que brinde BanEcuador, será de mucha utilidad para el cantón Gualaceo ayudando a la ejecución de varios proyectos y emprendimientos de sus habitantes, consecuentemente se reactivará y dinamizará la economía en el cantón y sus alrededores.
- Se deben mantener estrategias de relación netamente comercial con los sectores productivos, de servicios y comercio más importantes de la región como: asociaciones, gremios, colegios, escuelas, entidades públicas, etc.), trabajando en beneficio mutuo conocido como la reciprocidad financiera.
- Aprovechar al máximo la mejor herramienta de la línea de crédito que es la tasa de interés baja de crédito que ofrece, constituyéndose BanEcuador en una entidad financiera netamente competitiva; esto, a su vez, generará posicionamiento de la marca en el cantón.
- Con el financiamiento otorgado a los habitantes del sector para la ejecución de sus proyectos se generará empleo a muchas personas, otorgándoles la oportunidad futura para que puedan realizar su emprendimiento o negocio propio.
- En lo que respecta a la publicidad y el plan de medios sugerido, estos significarán una ventaja competitiva y, lo más importante, mejorará notablemente la rentabilidad en su utilidad operacional registrada en el año 2015.
- Aplicar lo aprendido en las capacitaciones propuestas ayudará a fortalecer y mejorar la relación con los clientes, fidelizándolos; brindándoles un buen trato, dándoles a conocer todas las facilidades que le puede ofrecer la institución en lo que respecta al requerimiento y uso del portafolio de productos y servicios.



- Como en cualquier negocio al aumentar la demanda independientemente del sector que sea también aumenta la oferta, razón por la cual se debe tener mucho cuidado en lo que respecta al servicio de calidad y la imagen favorable que se demuestre a los clientes; cuidando aspectos como: la personalidad, el carácter, la presencia, las instalaciones, entre otros.
- Al dar el gran cambio de Banco Nacional de Fomento a lo que es BanEcuador se debe tomar conciencia que los clientes no solo podrán tener opción a un crédito o microcrédito, sino que podrán acceder a un amplio portafolio de productos y servicios.



RECOMENDACIONES

- Aplicar el plan estratégico comunicacional propuesto en toda su magnitud y cobertura posible, cabe mencionar que BanEcuador no requerirá recursos extraordinarios para su financiamiento.
- Utilizar el rubro de la utilidad operacional de la sucursal para cubrir el costo del plan estratégico propuesto.
- Darle a conocer a los clientes sobre la existencia del buzón de sugerencias y reclamos para su respaldo y seguridad.
- Si se quiere fortalecer el segmento de créditos con la línea de comercio y servicios, es obligatorio realizar alianzas estratégicas con reciprocidad financiera con los diferentes gremios y asociaciones existentes en la zona o región.
- Combinar en una forma óptima y oportuna los recursos tecnológicos con el servicio de calidad al cliente, de esta forma se ganará la fidelización y nuevos potenciales clientes
- Seguir investigando el mercado financiero en la zona o región, estar a la vanguardia de lo que hace la competencia para no ser sorprendida por aquella y, lo que sería peor, que se lleven los clientes de BanEcuador.
- A partir de la base de datos actuales registrada en la sucursal, crear una nueva base con datos verídicos; posteriormente aumentar o captar nuevos clientes potenciales.
- Segmentar la base de datos de los clientes y filtrar las que tienen actividad comercial, profesional y de servicios, para poder aumentar el target.
- Se recomienda contratar los servicios de los medios de comunicación locales de la zona o sector como lo son: radio La Farra Estación Gualaceo, Sol TV Gualaceo; y, en lo que respecta a material publicitario diseño gráfico Galo Vintimilla, con el fin de apoyar a la gente nativa del cantón Gualaceo.



BIBLIOGRAFÍA:

BanEcuador. (2016). *Tasas de interés Pasivas Nominales para captaciones Sector Público período Octubre 2016*. Recuperado el 6 de Octubre de 2016, de <http://www.banecuador.fin.ec/wp-content/uploads/2016/10/tasasOct.2016.pdf>

BanEcuador. (2015). *Plan Estratégico BanEcuador 2016-2019*. Recuperado el 25 de Octubre de 2016, de <http://www.banecuador.fin.ec/institucion/transparencia/>

BanEcuador. (2016). *A quiénes financiará BanEcuador*. Recuperado el 6 de Octubre de 2016, de <http://www.banecuador.fin.ec/a-quien-financiara/>

BanEcuador. (2016). *BanEcuador*. Recuperado el 4 de Octubre de 2016, de <http://www.banecuador.fin.ec/institucion/>

Diezhandino, P. (2007). *Periodismo en la era del Internet*. Barcelona: Ariel.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.). México D.F.: McGraw Hill.

Katz, J., & Rice, R. (2005). *Consecuencias sociales del uso de Internet*. Barcelona: UOC.

Mayorga, H. (2014). *Plan interno de comunicación corporativa para Banco Promérica*. Recuperado el 2 de Octubre de 2016, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/68/Mayorga-Hugo.pdf>

Monserath, J. (2014). *Cómo elaborar un Plan Estratégico de Comunicación*. Alicante: Publicacions de la Universitat D'Alacant.



- Ocampo, M. (2011). *Comunicación empresarial: Plan Estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones*. Bogotá: ECOE ediciones.
- Osterwalder, A., Pigneur, I., Bernarda, G., & Smith, A. (2015). *Diseñando la propuesta de valor*. Barcelona: Deusto.
- Pacheco, D. (2014). *Plan estratégico de comunicación integral para la cooperativa de ahorro y crédito Gonzanamá*. Recuperado el 12 de Octubre de 2016, de http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/11047/1/Pacheco_Jime nez_Diego_Fernando.pdf
- Ricarte, J. (2000). *Creatividad y comunicación persuasiva*. Barcelona: Aldea Global.
- Rivera, F. (2014). *Propuesta de un Plan de Comunicación Interna para fortalecer el sentido de pertenencia de la Cooperativa de Ahorro y Ccrédito Policía Nacional Ltda. en la ciudad de Quito*. Recuperado el 3 de Octubre de 2016, de <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/2412/1/UDLA-EC-TCC-2014-30%28S%29.pdf>
- Salcedo, A. (2016). *Comunicación persuasiva*. Madrid: ESIC editorial.
- SuperIntendencia de Bancos*. (2016). Obtenido de http://www.superbancos.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=17&vp_tip=2#3



UNIVERSIDAD DE CUENCA
MAESTRÍA EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN
MARKETING

ANEXOS

ANEXO # 1: ENCUESTA

1. ¿Conoce usted que es BanEcuador, antiguamente Banco del Fomento?
SI__ NO__

2. ¿Conoce usted todos los servicios que brinda BanEcuador?
Mucho__ Poco __ Nada__

3. ¿Conoce Ud. el logotipo de BanEcuador?
Sí__ NO ____

4. ¿Conoce Ud. sobre los créditos para emprendimientos ofrecidos por BanEcuador?
SI____ NO____

5. ¿Conoce sobre el crédito complementario de desarrollo solidario de BanEcuador?
SI____ NO____

6. ¿Conoce Ud. sobre el crédito de desarrollo humano de BanEcuador?
SI____ NO____

7. ¿Conoce Ud. sobre el crédito de consumo de BanEcuador?
SI____ NO____

8. ¿Conoce Ud. la dirección de la sucursal de Gualaceo de BanEcuador?



SI _____ NO _____

9. ¿Por qué medio de comunicación usted conoció sobre BanEcuador?

Página web

Flyers informativos

Ferias

Radio

Prensa

Otro Cuál? _____

10. ¿Qué medio de comunicación utiliza para estar al tanto de las noticias?

Página web

Flyers informativos

Ferias

Radio

Prensa

Otro Cuál? _____

11. ¿Cuál es el canal de televisión que Ud. sintoniza con más frecuencia?

Especifique solo 1:

12. ¿Cuál es la emisora de radio que Ud. escucha con más frecuencia?

Especifique solo 1:

13. ¿Con qué frecuencia al día Ud. Utiliza Internet?

Menos de 30 minutos diarios _____

De 30 a 60 minutos _____

De 1 a 2 horas diarias _____

Más de 2 horas diarias _____



No utiliza _____

14. ¿Ha visitado Ud. la página Web de BanEcuador?

SI ____ No ____

15. ¿Ha asistido alguna vez a las ferias de exposición por las fiestas cantonales de Gualaceo?

SI ____ NO ____

16. En caso de haber respondido afirmativamente a la pregunta anterior:
¿Observó presencia de BanEcuador en las ferias comunales?

SI ____ NO ____

17. ¿Cuál ha sido el aspecto que más le ha llamado la atención de BanEcuador en las ferias comunales?

.....
.....

18. ¿Ha recibido Ud. alguna visita de algún funcionario de BanEcuador para indicarle los servicios y productos que ofrece la entidad?

SI ____ NO ____

.....
.....
.....
.....

Gracias por su atención y gentileza,



UNIVERSIDAD DE CUENCA

MAESTRÍA EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN
MARKETING

Nombre: _____

Dirección: _____

Fecha: _____



UNIVERSIDAD DE CUENCA

MAESTRÍA EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN MARKETING

ANEXO # 2:

UTILIDAD NETA DE LAS AGENCIAS DE BANECUADOR

Ranking de Resultados y Transferencias Internas Netas
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015
Valores en dólares

UTILIDAD / (PERDIDA)

TRANSF. INTERNAS NETAS (1908-2908)

POS	SUCURSALES	VALOR	POS	SUCURSALES	VALOR
1	Riobamba	1.957.287	1	Matiz	6.167.799,032
2	Chone	1.634.365	2	Quito	(356.639,787)
3	Quevedo	1.361.380	3	Guayaquil	(323.479,246)
4	Los Bancos	1.292.702	4	Grón	(99.943,394)
5	Latacunga	1.218.106	5	Cuenca	(465.280,289)
6	Santo Domingo	1.154.158	6	Santa Elena	(1.545,729)
7	Ambato	1.139.840	7	Pto Baquerizo	(118.847,002)
8	Maná	1.110.044	8	Jipijapa	(145.201,357)
9	Babahoyo	1.078.762	9	Baños	(2.842,556)
10	El Cuzco	1.041.340	10	Musne	(16.752,202)
11	Olavalo	1.031.371	11	Ibarra	(3.590,794)
12	Daule	1.023.896	12	Macará	(4.118,617)
13	El Carmen	1.002.073	13	Canamanga	(65.584,762)
14	El Empalme	969.896	14	Chunchi	(57.373,255)
15	Santa Elena	914.620	15	Daule	(5.427,917)
16	El Puyo	885.564	16	Mendez	(57.216,251)
17	Shushufindi	869.854	17	Celica	(96.171,035)
18	Calacota	859.444	18	La Troncal	(49.264,675)
19	Quito	897.519	19	Paute	(75.120,301)
20	Macas	831.635	20	Gonzanamá	(57.758,078)
21	Gonzanamá	744.772	21	Zapotillo	(22.493,235)
22	Alausí	739.715	22	Naranjal	(6.097,254)
23	El Ángel	732.589	23	Zumba	(53.746,853)
24	Cayambe	722.028	24	Milagro	(6.760,569)
25	Naranjal	672.898	25	Sucúa	(73.348,208)
26	Machachi	662.053	26	Alamora	(59.435,335)
27	El Trunfo	604.795	27	Catarama	(7.369,900)
28	Ventanas	604.408	28	Azogues	(204.378,914)
29	Guilacazo	591.051	29	Zaruma	(59.402,595)
30	Limon Indanza	602.783	30	Calacocha	(55.160,868)
31	Baeza	600.599	31	Limon Indanza	(59.871,183)
32	Piñas	591.332	32	Gualaquiza	(55.488,965)
33	Paute	572.250	33	San Gabriel	(59.782,476)
34	Tulcan	561.450	34	Ventanas	(8.320,200)
35	Alamora	516.384	35	Vinces	(8.526,052)
36	Calacocha	511.978	36	Alausí	(25.089,437)
37	Tena	515.867	37	Santa Rosa	(60.568,941)
38	Zaruma	504.682	38	Piñas	(56.277,571)
39	Gualaquiza	480.525	39	Esmeraldas	(56.809,598)
40	Chunchi	436.228	40	Cayambe	(112.736,124)
41	Machala	441.308	41	Tulcan	(104.076,253)
42	Celica	421.334	42	El Corazón	(9.421,303)
43	Sucúa	408.820	43	Gualaquiza	(61.973,179)
44	Santa Rosa	399.375	44	El Trunfo	(9.996,146)
45	Cañar	377.386	45	El Ángel	(57.507,424)
46	Cuenca	382.486	46	Chone	(14.505,789)
47	La Troncal	387.341	47	Cañar	(128.382,468)
48	Baños	350.542	48	Loya	(62.562,178)
49	Catarama	337.206	49	Baños	(289.758,568)
50	San Gabriel	295.044	50	Olavalo	(110.094,294)
51	Arenillas	287.356	51	Shushufindi	(184.763,356)
52	Canamanga	275.839	52	Baeza	(11.177,284)
53	Pedro Carbo	253.736	53	Maná	(75.820,673)
54	Guaranda	256.508	54	Zamora	(154.561,754)
55	Ibarra	229.939	55	El Carmen	(44.668,653)
56	Zumba	177.192	56	Machachi	(106.983,743)
57	Grón	172.810	57	Guaranda	(63.818,197)
58	Zapotillo	142.865	58	Machala	(76.238,791)
59	Vinces	90.093	59	Ambato	(120.610,687)
60	Lago Agno	88.771	60	Macas	(60.270,900)
61	Mendez	85.733	61	Los Bancos	(13.041,485)
62	Macará	80.502	62	El Empalme	(60.663,813)
63	Loya	31.050	63	Lago Agno	(13.674,350)
64	Milagro	53.041	64	Arenillas	(13.713,687)
65	Zamora	54.488	65	Pedernales	(61.896,894)
66	Azogues	(59,071)	66	Tena	(137.505,341)
67	Portoviejo	(167,233)	67	Calacota	(77.332,153)
68	Baños	(219,749)	68	Quindí	(16.761,676)
69	Esmeraldas	(403,545)	69	Latacunga	(76.986,057)
70	Pedernales	(461,008)	70	Quevedo	(16.998,416)
71	Jipijapa	(511,798)	71	La Maná	(82.348,476)
72	Pto Baquerizo	(668,504)	72	El Puyo	(165.574,385)
73	Musne	(709,542)	73	Pedro Carbo	(18.841,351)
74	La Maná	(870,565)	74	Portoviejo	(158.743,206)
75	Fco Orellana	(912,595)	75	Fco Orellana	(39.049,205)
76	Guayaquil	(1.513,797)	76	Santo Domingo	(75.455,109)
77	Quindí	(2.068,653)	77	Riobamba	(248.367,225)
78	Matiz	(31.736,749)			
TOTAL NACIONAL		(0)			

Fuente y Elaboración: Subger. Inteligencia de Negocios



UNIVERSIDAD DE CUENCA
MAESTRÍA EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN
MARKETING

UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Maestría: MBA CON MENCIÓN EN MARKETING

DISEÑO DE TESIS

**“ELABORACION DE UN PLAN ESTRATEGICO COMUNICACIONAL
APLICADO AL SEGMENTO DE CREDITOS DE BANECUADOR EN EL
CANTON DE GUALACEO”.**

AUTOR: Hugo Roberto Peñafiel Campoverde

ASESOR: Ing. Xavier Ortega

CUENCA - ECUADOR

2015



1.-Tema Propuesto

**ELABORACION DE UN PLAN ESTRATEGICO COMUNICACIONAL
APLICADO AL SEGMENTO DE CREDITOS DE BANECUADOR EN EL
CANTON DE GUALACEO.**

2.- Justificación del tema:

JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION

En la última década se ha notado un auge muy agresivo por parte de las entidades financieras con lo que respecta al Ahorro y el Crédito, como Nuevos Bancos, Financieras, Cooperativas de Ahorro y Crédito, etc. Instituciones privadas que con la prestación de sus servicios han logrado un importante lugar en el mercado financiero por las siguientes Razones:

Rapidez en la otorgación de sus créditos, servicio personalizado de calidad; tasas atractivas de inversión, pago de varios servicios públicos, transferencias entre instituciones financieras, optimizando el SPI, etc.

Consecuentemente esto ha opacado la banca pública en general , razón por la que se aplicaría este tema muy interesante como de la ESTRATEGIA COMUNICACIONAL MARKETERA DE LA BANCA PUBLICA ; ya que grandes instituciones como BANECUADOR a pesar de su prestigio y trayectoria carece totalmente de una plan de negocios y de marketing para fortalecer su portafolio de productos y servicios; y que van realmente en beneficio de la sociedad al manejarse con tasas de interés muy bajas en el segmento de créditos con lo que respecta a las entidades financieras privadas .

Cabe recalcar que podemos aplicar este modelo marketero en BANECUADOR y que será muy competitivo, ya que nuestro portafolio de créditos no solo



otorga al sector agrícola y productivo del país, sino que también al sector de comercio y servicios, pequeña industria y pymes.

Con estos detalles se pretende aplicar este modelo con el fin de recuperar a los clientes que se han ido a otras instituciones financieras privadas, fidelizar a los ya existentes y llegar a aquellos que empiecen a emprender sus proyectos con el financiamiento de BANEQUADOR.

3.- Descripción del objeto de estudio

BREVE DESCRIPCION DEL OBJETO DE ESTUDIO

Como consecuencia de una época de crisis en el sistema financiero que vivía nuestro país en la década de los años veinte llegó la misión KEMERER transformando el manejo de la economía y el estado creando entidades como el BANCO CENTRAL DEL ECUADOR , CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO y la SUPERINTENDENCIA DE BANCOS, de esta forma los sectores comercial e industrial tenían mejores posibilidades de acceso a operaciones crediticias, situación que no ocurría con el sector agropecuario , mismo que atravesaba por situaciones difíciles por falta de recursos y de apoyo a sus iniciativas y esfuerzos.

Con estos antecedentes el gobierno mediante decreto ejecutivo el 27 de enero de 1928 crea el BANCO HIPOTECARIO DEL ECUADOR su condición de sociedad anónima se mantuvo hasta el año de 1937, transformándose en sociedad privada con finalidad social y pública.

Sucesivas reformas fueron cambiando su estructura hasta que el 14 de octubre de 1943 se expidió la ley que transformó al BANCO HIPOTECARIO en el BANCO NACIONAL DE FOMENTO PROVINCIAL, misma que fue publicada en registro oficial el 20 de octubre de 1943.



Posteriormente mediante decreto el 28 de marzo de 1974 publicado en el registro oficial; el 3 de abril del mismo año se expide la nueva LEY ORGANICA DEL BANCO NACIONAL DE FOMENTO, con esta nueva ley el BANCO NACIONAL DE FOMENTO adquiere autonomía económica, financiera y técnica.

Actualmente en el año 2015 el BANCO NACIONAL DE FOMENTO sufre una nueva renovación con lo que respecta a su razón social, misma que pasara a ser denominada como BANECUADOR, se presume que posiblemente en octubre del 2015 o a principios de enero del 2016 comience a operar con este nuevo nombre.

Institución que fue creada por la necesidad de capital de trabajo de nuestros campesinos productores agrícolas y artesanos; mismos que llegaban inclusive hasta ser maginados para la obtención de créditos por parte de la banca privada.

Actualmente la institución cuenta con 152 agencias ubicadas en zonas estratégicamente comerciales y con 2500 empleados a nivel nacional.

Su misión y visión va enfocada netamente hacia el sector agropecuario y pecuario del país, con la evolución y las tendencias de crecimiento de mercado y sus diversidades a través del tiempo ahora cuenta también con el sector de comercios y servicios; razón por la que este plan propuesto tendría mucho éxito aplicándolo en las zonas de Gualaceo.

4.- Problematicación

PROBLEMA CENTRAL:



- **La falta de un plan ESTRATEGICO COMUNICACIONAL en BANECUADOR, ha ocasionado la pérdida de potenciales clientes en el segmento de créditos en la ciudad de Gualaceo.**

PROBLEMAS ESPECÍFICOS:

- No hay DIAGNOSTICO ACTUAL sobre la comunicación estratégica en BANECUADOR en la Agencia de Gualaceo.
- Personal interno de BANECUADOR carece de CAPACITACIONES sobre la atención de servicio y calidad al cliente.
- No existe COMUNICACIÓN ESTRATEGICA en BANECUADOR
- BAN ECUADOR no tiene presupuesto asignado para un PLAN ESTRATEGICO COMUNICACIONAL, peor marketing financiero.

5.- Objetivos

OBJETIVO CENTRAL:

- **Elaboración de un PLAN ESTRATEGICO COMUNICACIONAL para llegar a posibles potenciales clientes aplicado al segmento de créditos en BANECUADOR en Gualaceo.**

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Realizar un diagnóstico actual sobre la situación de BANECUADOR con lo que respecta a la ESTRATEGIA COMUNICACIONAL.
- Implementar en el área de talento humano programas de CAPACITACIONES al personal sobre los temas de calidad, atención y servicio al cliente.
- Proponer ESTRATEGIAS COMUNICAIONALES para BANECUADOR en Gualaceo.



- A través del marketing financiero demostrar el presupuesto que se requiere para el PLAN ESTRATEGICO COMUNICACIONAL.

6.- Matriz de Consistencia de la Investigación

PREGUNTA DE INVESTIGACION	PROBLEMA DE INVESTIGACION	OBJETIVO DE LA INVESTIGACION
En la actualidad no cuentan con ningún plan ESTRATEGICO COMUNICACIONAL	La falta de un plan ESTRATEGICO COMUNICACIONAL en BANECUADOR, ha ocasionado la pérdida de potenciales clientes en el segmento de créditos en la ciudad de Gualaceo.	Elaboración de un PLAN ESTRATEGICO COMUNICACIONAL para llegar a posibles potenciales clientes aplicado al segmento de créditos en BANECUADOR en Gualaceo
Lamentablemente no existe un DIAGNOSTICO ACTUAL con lo que respecta a comunicación estratégica	No hay DIAGNOSTICO ACTUAL sobre la comunicación estratégica en BANECUADOR en la Agencia de Gualaceo.	Realizar un diagnóstico actual sobre la situación de BANECUADOR con lo que respecta a la ESTRATEGIA COMUNICACIONAL.



Personal interno del banco no tiene CAPACITACION, NI ENTRENAMIENTO, NI CONOCIMIENTOS acerca de la atención y servicio de calidad al cliente.	Personal interno de BANEQUADOR carece de CAPACITACIONES sobre la atención de servicio y calidad al cliente.	Implementar en el área de talento humano programas de CAPACITACIONES al personal sobre los temas de calidad, atención y servicio al cliente.
BANEQUADOR carece de ESTRATEGIA COMUNICACIONAL	No existe COMUNICACIÓN ESTRATEGICA en BANEQUADOR	Proponer ESTRATEGIAS COMUNICAIONALES para BANEQUADOR en Gualaceo.
BANEQUADOR no conoce lo que es el marketing financiero; peor de un presupuesto para	BANEQUADOR no tiene presupuesto asignado para un PLAN ESTRATEGICO COMUNICACIONAL, peor de marketing financiero.	A través del marketing financiero demostrar el presupuesto que se requiere para el PLAN



UNIVERSIDAD DE CUENCA

MAESTRÍA EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN
MARKETING

un PLAN ESTRATEGICO COMUNICACIONAL		ESTRATEGICO COMUNICACIONAL
--	--	-------------------------------



7.- Marco Teórico

El presente trabajo de acuerdo a sus objetivos preestablecidos se basará en la teoría de **PHILIP KOTLER**, con los temas de:

DISEÑOS DE ESTRATEGIAS PARA EL MERCADO GLOBAL

Enfocada a la promoción utilizando el uso de los medios de comunicación y agencias de publicidad. BANECUADOR tiene que invertir en propagandas en los medios más prestigiosos y agencias publicitarias que marquen la diferencia.

DISEÑO DE LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y DE LA MEZCLA DE PROMOCIÓN

Trata sobre la publicidad.- de una forma pagada de representación no personal y promoción de ideas; en este caso BANECUADOR identificará un patrocinador en reciprocidad comercial.

El marketing directo.- el uso de correo, teléfono y otras herramientas de contacto no personal para comunicarse con clientes o prospectos específicos o solicitar respuesta de los mismos. Por la evolución de la tecnología BANECUADOR tiene que aprovechar al máximo hasta la última herramienta de carácter tecnológico para llegar a los clientes como: correo electrónico, página web, redes sociales, Facebook, etc.

La promoción de las ventas y servicios.- Incentivos a corto plazo para fomentar que se pruebe o compre un producto o servicio. BANECUADOR por medio de sus oficiales de crédito realizará un cronograma de visitas al mercado en la zona urbana de Gualaceo con el propósito de incentivar a los posibles clientes a que realicen el crédito en la institución lo más pronto posible.



Venta personal.- Interacción en persona con uno o más prospectos de compradores para el propósito de la realización de la venta. El personal del área comercial y de créditos de BANEQUADOR se convierte en un asesor para los clientes al momento de interactuar con ellos sobrepasando las expectativas de los mismos aprobando la operación crediticia.

Cuantificación de los resultados de la promoción.- Se debe recopilar medidas conductuales de las respuestas de la audiencia, BANEQUADOR cuantificará los resultados obtenidos en las variables que más le convenga.

CÓMO DISEÑAR PROGRAMAS EFICACES DE PUBLICIDAD.

Publicidad Informativa.- figura en la primera etapa de una categoría de producto, en la que el objetivo es crear la demanda primaria. En esta fase se tiene que informar y hacerle notar a los clientes cuales son los máximos beneficios que obtendrían al realizar un crédito en BANEQUADOR, como por ej. La tasa mínima de interés de los créditos que está muy por debajo de las que ofrece la competencia como lo es la BANCA PRIVADA Y LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO.

Decisión relativa al mensaje de publicidad.- El adagio de la publicidad es “no vende sino hasta que es atractivo”. El mensaje que debe transmitir BANEQUADOR debe ser aceptable, exclusivo y creíble su impacto no solo depende de lo que se dice, sino también de cómo se dice; esto debe ir de la mano con el tono, el estilo, las palabras, el formato, tamaño, color, la imagen que tiene que ser fuerte y llamativa para captar la atención; y, después el encabezado que debe ser efectivo para que la persona lea el texto, mismo que debe tener una buena presentación, todos estos factores se debe tomar en cuenta para ejecutar el mensaje.



Nos basaremos en la teoría de las REDES SOCIALES de Don Tapscott y Anthony D. Williams. *Misma que nos explica cómo cada vez son más efectivas para generar conocimiento; desplazando así la información que producen los medios masivos tradicionales.*

Manifiesta que las herramientas tecnológicas para potenciar la eficacia de las redes sociales online ('software social'), operan en tres ámbitos, "las 3Cs": Comunicación (nos ayudan a poner en común conocimientos), como Comunidad de Bitácoras. Comunidad (nos ayudan a encontrar e integrar comunidades), tales como Friendster. Cooperación (nos ayudan a hacer cosas juntos), como Wikipedia.

¿Y qué puede hacer una empresa para incorporar este potencial?

La mayoría de los empleados tienen su propia agenda de contactos.

En este punto BANEQUADOR tiene que explotar al máximo todos los contactos que puedan tener todos sus empleados y todas las redes sociales existentes en el marketing del siglo 21 con la finalidad de llegar a la mayor cantidad posible de prospectos; consecuentemente nuestros nuevos clientes.

Es necesario contar con el aporte de la teoría de la COMUNICACIÓN DESDE UNA PERSPECTIVA INTEGRAL INVOLUCRANDO LOS MEDIOS, LAS RELACIONES Y LOS PROCESOS A LA HORA DE PLANTEAR ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN de JORGE AGUILERA y NATALIA CAMACHO *quien aplica comunicación por indicadores junto a las tendencias determinantes más modernas de gestión y estrategia de comunicaciones.*



Comunicación Comercial: *Abarca las relaciones que se deben establecer con el cliente, proveedores, competidores y en general los medios de la comunicación.*

Comunicación Intermedia: *Tiene que ver con las anteriores es decir la comunicación interna y externa, la función principal es establecer la identidad de la organización y la responsabilidad social.*

MENSAJE *es la información Interna: conjunto de procedimientos, directrices, manuales de comportamiento y demás.*

CANAL O MEDIO: *medio por el cual se transmite el mensaje.*

Creación del Área de Comunicaciones. *El área de comunicaciones será la encargada de llevar a cabo el desarrollo del plan de comunicaciones dentro la organización y fuera de ella.*

Implementación de las TIC's. *La organización deberá incluir dentro de su presupuesto de inversión, la adquisición de tecnología informática que permita manejar un adecuado canal de comunicación interno.*

Perspectiva para el Lanzamiento de Nuevos Productos. *Innovación y mejoramiento de los productos actuales.*

Estos pilares de la comunicación de estos autores son fundamentales al momento que BANEQUADOR desarrolle su plan estratégico comunicacional ya que involucra todos los medios de comunicación posibles hacia los clientes y el mercado.



Aplicaremos **PROPUESTAS ORIGINALES SOBRE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIONES, RESPONSABILIDAD SOCIAL Y ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO DE MARCA** con argumentos contundentes y posturas sólidas de JUAN JOSE LARREA.

Estrategia de comunicación y marketing digital Hoy por hoy todas las campañas de comunicación y marketing digital tienen éxito.

Una buena estrategia toma en cuenta la mirada y las necesidades del otro. Dando así a la estrategia una orientación más dialogante, negociadora, cooperativa y consensual.

La estrategia debe responder además a factores económicos.- Que siempre estarán ahí – a otros más relacionales e intangibles: Reputación, identidad, valores.

La acción comunica.- Cualquier acción es percibida significativamente. Por eso puede y debe gestionarse la empresa como un proceso de significación global, tanto desde los mensajes enviados como de las acciones ejecutadas.

Estos puntos serán de mucha utilidad para que BANEQUADOR propague su portafolio de productos y servicios, llegando a cubrir al 100% el valor de la muestra preestablecida.

Como este tema es nuevo en BANEQUADOR; requiere la necesidad de aplicar la teoría de JOAN COSTA que habla sobre la **IMPORTANCIA Y LA FUNCION ESTRATEGICA DEL DIRECTOR DE COMUNICACIÓN (DIRCOM)** por la creciente de las compañías privadas y organismos públicos, este DIR constituye un factor preponderante para manejar las nuevas tendencias en la dirección de la comunicación.



DIRCOM.- la principal función de la Dirección de Comunicación es gestionar el desarrollo de las políticas y estrategias de comunicación desde una perspectiva global, misma que depende directamente de Presidencia y Dirección General

Dentro de este modelo de plan estratégico comunicacional de BANEQUADOR se sugerirá la contratación de un DIRECTOR DE COMUNICACIÓN (DIR), quien será el responsable de generar políticas y estrategias de comunicación tanto interna como externa de la institución.

MARCO TEORICO EMPRICO.

Alvear Espejo Floresmilo (2012) desarrolla un estudio sobre ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA EL MERCADEO EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO DEL ECUADOR; donde el objetivo principal de su investigación es que por medio de la aplicación de estrategias del marketing moderno a través del desarrollo y la tecnología le permita a las cooperativas de ahorro y crédito mejorar sus niveles de mercadeo y de negociación. Para esto se ha tomado en cuenta valores como: crecimiento sostenible de activos de las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador con lo que respecta a la banca tradicional, estrategias modernas de marketing como por ej. El e marketing, marketing online, el FODA de las cooperativas de ahorro y crédito, encuestas, matrices de elaboración. Los resultados obtenidos están a la vista actualmente la cooperativa JEP que gerencia el Econ. Floresmilo Alvear ha llegado ya a los 888 millones de dólares en activos (información obtenida en la página de la Superintendencia de Bancos y seguros del Ecuador) demostrando de esta forma que su estudio ha tenido éxito.

8.- Diseño Metodológico

- Tipo de investigación



Para el desarrollo del tema propuesto se aplicará investigación exploratoria.

- Método de investigación

En el desarrollo del trabajo de tesis se aplicará un método de análisis cuantitativos de datos.

- Población y muestra

El tamaño de la muestra, se construyó en función del catastro de patentes de acuerdo a los registros que mantiene la Dirección de Turismo del GAD Municipal del cantón Gualaceo.

Para el cálculo de la muestra poblacional se utilizó la fórmula estadística para universos finitos, para un error de muestreo y un coeficiente de confianza dado. El universo de patentes del cantón Gualaceo corresponde a 2.488 locales. A partir del universo de 2.488 locales se procedió a calcular la muestra, para lo cual se consideró un porcentaje de error del 5%, que es el porcentaje recomendado para asegurar una muestra confiable (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010), un nivel de confianza del 95% y una distribución de las respuestas del 50%.

Para calcular el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010):

$$n = (N\sigma^2 Z^2) / ((N-1)e^2 + \sigma^2 Z^2)$$

Donde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza.



e = Límite aceptable de error muestral.

- Métodos de recolección de la información

La recopilación de la información se la realizará de la siguiente manera:

- Por revisión bibliográfica, para el desarrollo del fundamento teórico.
- Por fuentes Primarias a través de encuestas realizadas a propietarios de locales comerciales en el Cantón Gualaceo.
- Por fuentes Primarias para seleccionar la muestra para la realización del estudio.
- Por fuentes Secundarias a través indicadores obtenidos en el GAD Municipal de Gualaceo y BANEQUADOR.

- Tratamiento de la información:

La información obtenida durante el desarrollo del tema se analizará en forma cuantitativa usando gráficos, tablas, figuras y otros tipos de representación; para el análisis de los datos se utilizará Excel.



9. Esquema Tentativo

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO 1

SITUACIÓN ACTUAL BANECUADOR

1.1. Entorno político

1.2. Planificación estratégica 18

1.2.1 Misión de BanEcuador.

1.2.2. Visión de BanEcuador para el 2019.

1.2.3. Valores de BanEcuador.

1.3. Pirámide Estratégica Comunicacional

1.3.1. Perfil estratégico del cliente.

1.3.2. Portafolio de productos o servicios.

1.3.3. Segmento.

1.3.4. Modelo - Concepto de Empresa.

1.3.5. Sector.

1.4. Análisis FODA de BanEcuador

1.5. Estructura Organizacional de BanEcuador

1.5.1. Elementos de la estructura de BanEcuador.

1.5.1.1. Fuerza Laboral.

1.5.1.2. Organismos de mando y control.

1.5.1.3 Talento Humano.

1.5.1.4. Nivel jerárquico.

1.5.1.5 Personal que labora en la sucursal Gualaceo de BanEcuador.

1.5.1.6. Jurisdicción por autoridad.

1.5.1.7. Delegación.



1.5.1.8 Organigramas.

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE LA SITUACIÓN COMUNICACIONAL DE BANEQUADOR 34

2.1. Diagnóstico comunicacional con el que cuenta BanEcuador 34

2.1.1. Imagen y logotipo de BanEcuador.

2.1.2. Página web.

2.1.3. Flyers.

2.2. Análisis sobre el impacto comunicacional de BanEcuador en Gualaceo
36

2.2.1. Muestra.

2.2.2. Métodos de recolección de la información.

2.2.3. Tratamiento de la información.

2.2.4. Diseño de la encuesta.

2.3. Resultados de las encuestas realizadas a los diferentes locales
comerciales del cantón Gualaceo

CAPÍTULO III

PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DEPARTAMENTO DE
CRÉDITOS DE BANEQUADOR, SUCURSAL GUALACEO

3.1. Base estratégica del Plan de Comunicación

3.1.1. Problemática.

3.1.2. Justificación.

3.1.3. Misión.

3.1.4. Visión.

3.1.5. Objetivos

3.1.5.1. Objetivo General.

3.1.5.2. Objetivos específicos.

3.2. Segmentación de mercado

3.2.1. Variables Demográficas

3.2.2. Variables Psicográficas



3.2.3. Variables Geográficas.

3.2.4. Target Group (Grupo objetivo).

3.3. Posicionamiento del producto “líneas de créditos BanEcuador” y de la marca BanEcuador en el sector comercios y servicios del cantón Gualaceo.

3.3.1. Los atributos del producto “líneas de créditos BanEcuador”.

3.3.2. Beneficios del producto “líneas de crédito BanEcuador”.

3.3.3. Finalidad del producto “líneas de crédito BanEcuador”.

3.3.4. Las características del público target del producto “líneas de crédito BanEcuador”.

3.3.5. La competencia.

3.4. Propuesta de valor para el producto “líneas de crédito BanEcuador” y la marca BanEcuador

3.5. Métodos de persuasión durante la comunicación con el sector comercio y servicios

3.6. Estrategias de comunicación para fortalecer la imagen institucional de BanEcuador en el sector comercio y servicios del cantón Gualaceo.

3.6.1. Implementación de Programas de capacitación al área comercial de BanEcuador.

3.6.1.1. Programa de capacitación sobre servicio al cliente.

3.6.1.2. Programa de capacitación sobre asesoramiento de calidad.

3.6.1.3. Programa de capacitación sobre atención al cliente.

3.6.2. Estrategia de Redes Sociales (y marketing)

3.6.2.1. Creación de la Fan page (Facebook) de BanEcuador.

3.6.2.2. Creación del Twitter @BanEcuador

3.6.2.3. Creación del Whatsapp.

3.6.2.4. Estrategia de la página Web.



3.6.3. Estrategia de eventos en la Zona o Región.

3.6.4. Estrategia de referidos por medio de potenciales clientes de BanEcuador.

3.6.5. Estrategia de medios de comunicación como: radio, prensa y tv.

3.6.5.1. Publicidad tradicional ATL.

3.6.5.2. Radio.

3.6.5.3. Televisión.

3.6.6. Estrategia de Relaciones Públicas.

3.6.7. Flyers.

3.7. Presupuesto para el Plan Estratégico Comunicacional

3.7.1. Presupuesto requerido para redes sociales.

3.7.2. Presupuesto requerido para los programas de capacitación.

3.7.3. Presupuesto requerido para propaganda y publicidad de los medios de comunicación (radio, prensa y tv) más importantes de la zona y región.

3.7.4. Resumen del presupuesto requerido para el Plan Estratégico Comunicacional.

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA:

ANEXOS



9.- Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	2015						2016							
	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
Aprobación del Diseño de Tesis	X													
Definición de Director de Tesis	X													
Recopilación de la Información		X												
Capítulo I			X	X										
Revisión Capítulo I				X										
Realización de encuestas			X											
Capítulo II					X									
Revisión Capítulo II						X								
Capítulo III							X	X						
Revisión Capítulo III									X					
Capítulo IV										X				
Revisión Capítulo IV											X			
Conclusiones												X		
Bibliografía y anexos												X		
Revisión Tesis													X	
Impresión Tesis														X
Entrega de Tesis														X



10. Bibliografía

Roldán Santiago, Marketing en Internet, Modulo de la Maestría en Gestión y Dirección de Empresas, Mención en Mercadotecnia, Universidad de Cuenca, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Cuenca, agosto de 2009.

Webb John R., Investigación de Marketing, Ed. Thomson Spain, Madrid, 2002.

Ríos Juan Manuel, Manual de Marketing directo, Ed. CEC

Bogotá, 2002.

Al Ries, Estrategias de Comunicación, 28 de junio del 2010

Philip Kotler, Kevin Lane Keller, Dirección de marketing, México 2012

José Antonio Paris, Estrategias de Comercialización ¿Qué es y cómo se hace un plan de marketing? Argentina La Plata, Junio del 2012

Jack Trout, Estrategia según Jack Trout, 26 de Marzo 2014

O. C. Ferrell Michael D. Hartline, Estrategia de marketing quinta edición, México 2012

Juan José Larrea, Dircom nueva teoría estratégica, Argentina 2013

Philip Kotler, Kevin Lane Keller, Dirección de marketing duodécima edición, México 2006

Philip Kotler, Dirección de Mercadotecnia octava edición, México 2001

Natalia Camacho y Jorge Aguilera, gerencia integral de comunicaciones, Bogotá 2008



UNIVERSIDAD DE CUENCA

MAESTRÍA EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN
MARKETING

Páginas web

[www.spentamexico.org/v5-n1/5\(1\)98-113.pdf](http://www.spentamexico.org/v5-n1/5(1)98-113.pdf)